



Kainuun sote

OTE MAAKUNNASSA - Polut kuntoon

Laatijat:

Marja-Liisa Ruokolainen, suunnittelija Kainuun sote

Anne Huotari, johtaja TYP

Tiina Veijola, johtaja Kainuun TE-toimisto

Eeva-Leena Ylimäki, työhyvinvointiasiant. Kainuun sote

Eija Alatalo

Kelan edustaja

Kainuun työterveys edustaja

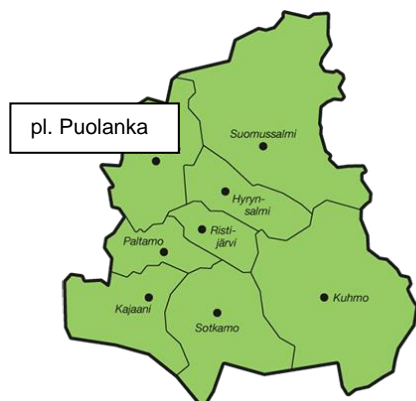
Kamk ja Kao edustajat



Sisällys

1.	Ote maakunnassa	2
2.	Alue, jossa hanke toteutetaan ja valittu toimintamalli.....	2
3.	Hakijan tiedot.....	2
4.	Lähtötilanne	2
4.1	Palvelurakenteen kuvaus (lähtötilanne työkyvyn tukiprosesseista tällä hetkellä eri organisaatioissa) ja kehittämispotentiaali	4
4.2	Alueella aiemmin toteutuneet ja meneillään olevat hankkeet	6
5.	Tavoitteet ja miten me teemme sen	7
6.	Hankkeen toteutus ja aikataulu	10
6.1	Hankkeen toiminta toteutetaan maakunnallisena yhteistyönä	10
6.2	Toteuttajien työnjako	10
6.3	Asiakkaiden osallistuminen toimintaan.	11
6.4	Toimenpiteet toimintamallien juurtumiseksi sote-alueella ja maakunnan toimintaan	12
6.5	Hankkeen aikataulutus	12
7.	Tarvittavat voimavarat	13
8.	Viestintä ja vaikuttaminen.....	13
8.1	Viestintä- ja vaikuttamissuunnitelma	13
9.	Toiminnan arviointi	14
9.1	Riskien tunnistaminen ja riskien hallintasuunnitelma	14
9.2	Itsearviointin toteutus ja väliarviointi.....	15
9.3	Arvio hankkeen yritysvaikutuksista	17

1. Ote maakunnassa



2. Alue, jossa hanke toteutetaan ja valittu toimintamalli

Hanke toteutetaan Kainuun maakunnassa, Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän (Kainuun sote) toiminta-alueella. Osallistuvia kuntia ovat Hyrynsalmi, Kajaani, Kuhmo, Paltamo, Risti-järvi, Sotkamo ja Suomussalmi. Puolanka on osajäsenenä Kainuun sotessa erikoissairaanhoidon, kehitysvammaisten erityishuollon ja ympäristöterveydenhuollon osalta.

Hankkeen päätoteuttajana ja hallinnoijana toimii Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä, joka on varautunut hankkeen omarahoitusosuuteen. Muina toimijoina hankkeessa ovat Kainuun TYP, TE-toimisto, Kainuun työterveysliikelaitos, Kela sekä muut hankkeen aikana yhteistyöhön hakeutuvat toimijat.

Kehittämiskokonaisuus: Polut hoitoon ja kuntoutukseen –projekti 7

3. Hakijan tiedot

Hankkeen vastuullinen toimija on Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä ja vastuuhenkilönä kehittämisjohtaja Marita Pikkarainen. Hankkeen käytännön toteutuksesta vastaa kehittäminen ja suunnittelu tulosityksikkö. Kehittäminen ja suunnittelu yksikkö on hallinnoinut hyvin tuloksin vuodesta 2005 noin 70 erilaista ja erikokoista hanketta. Hankkeen suunniteltu vetäjä/hankepäällikkö ei ole tiedossa. Hallinnoijalla on vahva rekrytointiosaaminen onnistuneista hanketyöntekijöiden rekrytoinneista.

4. Lähtötilanne

Kainuun väkiluku 75324 asukasta (ml. Puolanka). 0-14 -vuotiaiden osuus väestöstä on 13,7 %, 15–64 -vuotiaiden osuus 14,4 %, 65–84 -vuotiaiden osuus 21,7 %, eli Kainuussa on

ikäntynyt väestö. Kainuu on Belgian kokoinen, harvaan asuttu alue keskellä Suomea. Kainuu on muuttotappio- ja korkean työttömyyden alue.

Sosioekonomiset erot terveydessä ja sen taustatekijöissä ovat Kainuussa suurempia kuin Suomessa keskimäärin. Kainuulaisten koulutustaso on alhaisempi kuin maassa keskimäärin ja koulutuksen ulkopuolelle jää 7,4 % 17–24 vuotiaista nuorista (2014). Koulutuksen ulkopuolelle jääneiden määrä vaihtelee vuosittain eikä systemaattista laskevaa trendiä ole nähtävissä. Lasten pienituloisuusaste on hieman suurempi koko maahan verrattuna.

Kaikissa Kainuun kunnissa sairastavuus on suurempaa valtakunnalliseen keskiarvoon (100) verrattuna. Mielenterveyden ja käyttäytymishäiriöiden vuoksi työkyvyttömyyseläkkeellä olevia 16- 64 -vuotiaita 4,5 % (2015). Kainuussa alkoholikuolleisuus on lähes kaksinkertainen ja tapaturmakuolleisuus nelinkertainen maan keskiarvoon verrattuna. Kainuun väestön terveys ja hyvinvointi kuitenkin vaihtelee Kainuun kuntien kesken huomattavasti.

Kainuu on kärsinyt pitkään korkeasta työttömyydestä ja muuttotappiosta. Alueen tasapainoinen kehittäminen ja palvelujen tasapuolinen turvaaminen vaativat monella tavalla innovatiivisia palvelu- ja logistiikkaratkaisuja. Erityisesti työvoiman saatavuuden ja osaamisen turvaaminen vaativat uusia keinoja, jotta suhteellisen sairas ja ikääntyvä väestö voidaan hoitaa ja resurssien hyödyntämisessä sekä alueen elinvoiman ja kilpailukyvyn vahvistamisessa onnistutaan.

Työttömyys on ollut alueella pitkään muuta maata korkeampi (noin 1,5-kertainen koko maahan verrattuna), mikä on pitänyt osaltaan yllä poismuuttoa alueelta ja on edelleen erittäin vaikeasti ratkaistavissa oleva ongelma. Muuttoliike on aluekehitystä voimakkaasti polarisoiva mekanismi, jossa muuttotappioalueet kärsivät monenlaisista negatiivisista kerrannaisvaikutuksista. Erityisesti ikärakenteen vanheneminen (keski-ikä nousee, työikäinen väestö vähenee ja ”hoidettavien” osuus väestöstä lisääntyy) heikentää väestöllistä ja taloudellista huoltosuhdetta, mikä kasvattaa kustannuksia ja murentaa aluetalouden tuloperustaa. Tämä mekanismi kuormittaa julkista palvelusektoria ja kasaa erilaisia ongelmia myös yksityiselle sektorille ja sitä kautta työllisyyden hoitoon.

Kainuulle on tunnusomaista työvoimaan tulevan ja siitä poistuvan ikäluokan huomattava epätasapaino, ja siitä johtuva työvoimatarpeen kasvu. Tämä näkyy joillakin aloilla vakavina rekrytointiongelmoina, joita nykyinen työvoimareservi ei pysty tyydyttämään. Työmarkkinoiden toimivuuden kannalta alueelle epäedullinen väestörakenne supistaa maakunnan aktiivisen työvoiman ja myös aidosti työmarkkinoille kykenevän työvoimapotentialin hälyttävän pieneksi. Näistä syistä työvoiman ulkopuolelle siirtymisen ehkäiseminen on tärkeä toimenpidekokonaisuus, joka vaatii eri viranomaisten tehokasta yhteistyötä ja joustavia toimintatapoja sekä erilaistettuja, motivoivia oppimispolkuja ja -muotoja, jotka edistävät työttömien työllistymistä yksityiselle sektorille.

Yhtenä ratkaisuna edellä olevaan haasteeseen on työvoiman, erityisesti muuttoherkän, nuoren työikäisen väestön saaminen alueelle paluumuuttajina, uusmuuttajina ja maahanmuuttajina. Toisena, tämän kokeilun kannalta relevantimpana, ratkaisuna on saada työ- ja osatyökykyiset työttömät töihin ja kohottaa työllisyysastetta eli saada mahdollisimman laajasti koko työvoima (ja työvoiman ulkopuolella olevat työikäiset) työelämään. Työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaantoa tulee alueella radikaalisti parantaa. Erityisesti Kainuussa tarvitaan aktiivista, uudenlaista työvoimapolitiikkaa, jossa eri osapuolet, myös yritykset, ovat aidosti yhteistyössä.

Pienillä ja keskisuurilla sekä mikroyrityksillä on alueella, toimialasta riippumatta, keskeinen rooli elinkeinoelämän monipuolisuuden ja alueen työllisyyden turvaamisessa. Kainuussa kehittämispanostuksia keskitetään yritysisiin, joilla arvioidaan olevan parhaimmat kannattavan kasvun mahdollisuudet tai suurin positiivinen alueellinen tai aluetaloudellinen vaikutus.

Koulutus-, valmennus ja erilaisilla työllistämistoimenpiteillä on turvattava erityisesti näiden yritysten työvoiman saatavuus. Kainuussa pyritään rakentamaan keskeisille elinkeinoaloille saumattomat oppimis- ja koulutusketjut, joilla tuetaan parhaiten myös korkean osaamisen yritysten säilymistä ja kehittymistä alueella. Erityisesti yritysrajoitukseen tarvitaan uudenlaista ajattelua, kumppanuutta, kokeiluja ja valmennusmalleja.

4.1 **Palvelurakenteen kuvaus (lähtötilanne työkyvyn tukiprosesseista tällä hetkellä eri organisaatioissa) ja kehittämispotentiaali**

Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä (Kainuun sote) on toiminut vuodesta 2013 lähtien seitsemän Kainuun kunnan sosiaali- ja terveystalouden järjestäjänä ja tuottajana. Kahdeksas kunta Puolanka on osajäsenenä kuntayhtymässä. Kuntayhtymän taustalla on Kainuun maakunta hallintokokeilun aikainen organisaatio Kainuun maakunta – kuntayhtymä vuodelta 2005. Kuntayhtymässä on integroitu erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalipalvelut samaan organisaatioon. Psykiatrian ja fysiatrian klinikat, kuntoutustutkimusyksikkö sekä työllistymistä edistävä monialainen yhteispalvelu (TYP) ovat osa Soten palveluja. Palvelut on organisoitu elämänkaarimallin mukaisesti. Toimintayksiköitä Kainuun sotessa on noin 200 ja työntekijöitä noin 3700. Kainuun sote on yksi Kainuun alueen suurimmista työnantajista.

Kainuun työllisyyden tilannekuva

Kainuun työttömyystilanne on erittäin haastava siitäkin huolimatta, että se on kehittynyt myönteisesti viime aikoina. Työttömyys on erityisen vaikea Kehys-Kainuun kunnissa. Työttömänä oli marraskuussa 2016 yhteensä 4565 henkilöä. Työttömien määrä on laskenut koko 2016 vuoden verrattuna vuoden takaiseen tilanteeseen. Työttömyys laski marraskuussa edellisestä vuodesta 16 %. TE-toimiston asiakkaina olevien työttömien osuus työvoimasta oli 13,5 %.

Avoimia työpaikkoja oli TE-toimistossa marraskuussa hieman enemmän kuin vuosi sitten. Marraskuun ilmoitettiin TE-toimistoon 393 uutta työpaikkaa.

Pitkäaikaistyöttömyys kääntyi lokakuussa viimeinkin laskuun ja lasku jatkui marraskuussa. Tästäkin huolimatta pitkäaikaistyöttömyys on Kainuussa korkealla. Marraskuun lopussa oli yhdenjaksoisesti yli vuoden työttömänä olleita työnhakijoita yhteensä 1 369; heistä 584 oli ollut työttömänä yli kaksi vuotta. Pitkäaikaistyöttömyys koettelee etenkin vanhempia ikäluokkia.

Lähes tuhannella työnhakijalla (20 %) on TE-toimiston asiakastietojärjestelmään merkitty vika, vamma tai sairaus. Kainuun TYP:in asiakkaista yli 60 % on tiedoissa merkintä terveysrajoitteesta. Lisäksi käytännön työssä on tullut esille, että työnhakijoissa on henkilöitä, joilla osatyökykyisyyttä ei ole diagnosoitu, syystä tai toisesta. Usealla työnhakijalla, joilla on diagnoosi, terveysrajoitetta ei ole selvitetty tarkemmin eikä työllistymismahdollisuuksia kartoitettu. Osatyökykyiset muodostavat alueella merkittävän työvoimareservin. Nykyinen toimintamalli ei kykene riittävän tehokkaasti ohjaamaan asiakkaita palveluihin, joiden avulla pystyttäisiin tukemaan jäljellä olevaa työkykyä ja lopulta saamaan heidät työmarkkinoille, tai "kunniallisesti" eläkkeelle.

Kehitys on johtanut siihen, että samaan aikaan kun alueella on Suomen korkeimmat rekrytointiongelmien, Kainuun alueen kuntien osuus työmarkkinatukimenoista on kasvanut rajusti viime vuosina. Vuonna 2015 menot olivat 71 % suuremmat kuin vuonna 2014, kasvua 2,056 M€ (Työmarkkinatukiseuranta, Kela 2016). Vuonna 2016 työmarkkinatukimenot ovat edelleen jatkaneet kasvua ylittäen ensimmäisen kerran 5m€:n rajan.

Kainuun alueella on huomionarvoista on myös se, että työikäisiä (18-64 v.) työvoiman ulkopuolella eläkkeellä olevia henkilöitä on lähes 6 000, joka on n. 18 % työikäisestä työvoimasta (Työssäkäyntitilasto, Tilastokeskus 2016). Lisäksi on myös huomioitavaa, että Kainuussa työttömillä työnhakijoilla on valtakunnan matalin koulutustaso.

Kainuussa on vahva yhteinen näkemys siitä, että osatyökykyisten työttömien ongelmien hoitaminen vaatii aivan uudenlaisia keinoja: yhdenmukaista palveluprosessia, uudenlaista yhteistyötä ja uudenlaista koulutusta. Tätä kautta saadaan osatyökykyiset nopeimmin työmarkkinoille, ja sitä kautta säästöjä.

Kainuun soten henkilöstöstrategian päämääränä on osaava, motivoitunut ja jaksava henkilöstö. Kainuun soten käytössä olevalla työkyvyn tukiprosessilla pyritään omalta osaltaan edesauttamaan henkilöstöstrategisten päämäärien saavuttamista.

Työkyvyn tukiprosessi sisältää kuvauksen työntekijän ja eri toimijoiden vastuista ja tukitoimista työntekijän työkyvyn heikentymisen ehkäisemiseksi ja työkyvyn säilyttämiseksi. Ensisijainen vastuu työkyvystään on työntekijällä. Soten esimiehiä on ohjeistettu pitämään huolta työntekijöistään seuraamalla työntekijöiden selviytymistä ja tarttumaan jämäkästi mahdolliseen työkykyongelmaan. Esimiehillä on annettu ohje sairauspäivien seurannasta ja mahdollisista toimenpiteistä pitkittyneiden sairaslomien osalta. Kehitteillä olevalla esimiesten perehdytysohjelmalla vahvistetaan työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamista. Työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn selvittelyssä on työterveyshuollolla tärkeä rooli.

Kainuun soten työntekijöiden keski-ikä on korkea, mikä näkyy ennen kaikkea tules- vaivoista johtuvina poissaoloina töistä. Haasteena on löytää kevyempää työtä, mikä näkyy vaikeutena myös osatyökykyisten uudelleen sijoittamisessa. Osatyökykyisten työntekijöiden työurien tukemisen on oltava osa kokonaisvaltaista ja ennaltaehkäisyyn perustuvaa työkyvyn johtamista. Korjaavien toimien rinnalla on huomioitava millä tavalla työkyvyn alentumista voidaan ehkäistä riittävän varhaisessa vaiheessa. Nykyistä varhaisemmalla ja aktiivisemmalla toimintatavalla olisi mahdollista edistää työssä jaksamista ja ehkäistä työkykyä heikentäviä tekijöitä. Aika mikä menee ensimmäisistä oireista niiden tutkimiseen, diagnosointiin, mahdollisiin hoitotoimenpiteisiin ja kuntoutukseen, on turhan pitkä. Hoitopolun hidas eteneminen johtaa turhan usein työntekijän työkyvyn heikentymiseen. Työntekijöiden omaa aktiivisuutta työkyvyn ylläpitämisessä tulisi lisätä, jolloin työterveyshuollon roolia tulisi kasvattaa mm. elintapaohjausta lisäämällä. Työterveyshuollon avulla varhainen puuttuminen voisi kohdistua myös erilaisiin fyysistä työkykyä ylläpitäviin toimiin ryhmämuotoisten ohjelmien avulla.

Työyksiköissä tulisi olla väljempää tapoja muuttaa työtapoja, työaikoja ja työmenetelmiä. Perinteisistä toimintatavoista poiketen erilaisten kokeilujen avulla voitaisiin kehittää osatyökykyisille soveltuvia yksilöllisiä ratkaisuja. Ratkaisujen etsimisessä ja kokeilemisessa voitaisiin hyödyntää yli organisaatorajojen meneviä kokeiluja. Määräaikaisella kuntoutustuella tai osakuntoutustuella olevien järjestelyjä tulisi kehittää siten, että työntekijöiden olisi mahdollista sijoittua väliaikaisesti esim. jonkinlaiseen resurssiyksikköön, jolloin aktiivisen eläkkeen odottamisen rooli voisi vaihtua aktiiviseksi korvaavan työn odottajaksi ja tekijäksi, kunnes lopullinen ratkaisu on selvillä. Sen käyttöönoton tuloksia voitaisiin hyödyntää ja edelleen kehittää myös eri organisaatioiden välillä.

Kainuun Työterveyshuollossa tehdään vuosittain n. 300–500 työterveysneuvottelua, johon osallistuu työntekijä, työnantaja sekä työterveyshuolto. Työterveysneuvottelujen määrä on lisääntynyt vuosittain. Se kertoo siitä, että osatyökykyisyys/eläkeköityminen ovat entistä useammin ajankohtainen asia. Yksin työterveyshuollon toimenpiteet eivät ole riittäviä, vaan tarvitaan yli organisaatorajojen menevää yhteistyötä ja palveluketjujen saumattomuutta, kun ratkaistaan työkyvyn ongelmia. Tällä on yhteiskunnalle, työnantajalle sekä työntekijälle isot taloudelliset ja inhimilliset vaikutukset.

Tällä hetkellä Kainuun työterveys -liikelaitoksessa osatyökyvyttömyys/työkyvyttömyys- indeksi on 1,7 eli osatyökykyä löydetään yksilöratkaisuuina enemmän kuin työkyvyttömyyseläkkeitä. Osakuntoutustuki/kuntoutustuki-indeksi on 0,5 eli osakuntoutustuki muodostuu ratkaisuksi useimmalle osatyökykyiselle. Kainuun työntekijöiden keski-ikä on muuta maata korkeampi, 48 vuotta, mikä asettaa tulevaisuudessa lisähaasteita työkyvyn säilymiselle ja työssä jaksamiselle.

Kainuussa on tunnistettu mm. seuraavia haasteita:

- terveydenhuollon palveluihin pääsy
- liian myöhään tunnistettu kuntoutustarve
- osatyökykyisten heikko kuntoutusmotivaatio
- joidenkin työnantajien asenne osatyökykyisiin ja töiden uudelleen järjestelyyn
- heikko tietämys erilaisista tukimahdollisuuksista osatyökykyisten työllistämiseen

4.2 Alueella aiemmin toteutuneet ja meneillään olevat hankkeet

Kainuussa mm. kunnat ja 3.sektorin toimijat ovat toteuttaneet useita työllisyyttä edistäviä kehittämishankkeita. Hankkeissa on tehty asiakastyötä työttömien työllistymisedellytysten vahvistamiseksi. Myös toimijarakenteiden kehittämiseen liittyviä hankkeita on ollut. Vaikeasti työllistyvien osalta ongelmaksi on muodostunut ratkaisujen väliaikaisuus. Pysyvämpiluonteisia ratkaisuja kohti avoimia työmarkkinoita on syntynyt hyvin vähän. Syynä on usein työnhakijoiden työllistymisen esteiden monimuotoisuus (ml. osatyökykyisyys) ja riittämätön koulutus tai osaaminen suhteessa työmarkkinoiden vaatimuksiin.

Paltamossa oli vuosina 2009–2013 laaja valtakunnallinen täystyöllisyyskokeilu, jossa koottiin laskennallisesti eri tahojen työttömyyden aiheuttamat kustannukset, ml. välilliset kustannukset sotelle. Tällä resurssilla työllistettiin pääosin osa-aikaisesti lähes kaikki työttömät. Toteutus tapahtui työsuhteen kautta palkkatason noudatella aiempien sosiaalietuuksien tasoa. Palkkatasoa säädeltiin työaikaa muuttamalla. Työttömyys prosentti Paltamossa oli parhaimmillaan vain 3,7 % (nyt taas 16,9 %). Kokeilun kuluessa tuli näkyväksi työkyvyttömyiden ja osatyökykyisten suuri määrä, sekä monia sairauksia, joita ei muuten olisi havaittu. Keskeisessä roolissa oli työterveyshuolto ja paikan päällä työssä tapahtuva työkykyarviointi (ks. lisää Raija Kerättären Oulun yliopistossa tarkastetussa väitöskirjassa, D 1340, 2016).

Työttömien kannalta tärkeää oli kokonaisvaltainen moniammatillinen yhden luukun lähestymistapa, joka otti huomioon koko elämäntilanteen. Suurimman hyödyn kokeilusta kokivat saavansa nuoret ja ikääntyneet työttömät, joiden joukossa oli paljon osatyökykyisiä. Useat henkilöt saivat eläkeratkaisun työkyvyttömyyden perusteella. (Ks. lisää THL:n Paltamon hankkeen loppuraportti, THL 18/2013.)

Kajaanin ja Kuhmon kaupungit osallistuivat vuosina 2012-2015 toteutettuun työllisyyden kuntakokeiluun. Kokeilu vahvisti kaupunkien roolia työllisyydenhoidon kokonaisuudessa. Lisäksi toimijakentän yhteistyön kehittäminen saatiin hyvälle alulle. Kajaanissa kehitettiin etenkin kaupungin ja yhdistyskentän välistä yhteistyötä. Kuhmossa saatiin vahvistettua kaupungin strategista otetta työllisyysasioihin, samalla vahvistettiin huomattavasti kaupungin omaa työllistämistoimintaa.

Työhönvalmennus vakiinnutettiin palveluksi molempiin kaupunkeihin.

Kainuun sotessa (aiemmin Kainuun maakunta -kuntayhtymä) on toteutettu sosiaalisen vahvistamisen kehittämisohjelmaa Kaira – Kainuun rakennetyöttömyyden vähentäminen (v. 2008-2012) -hankkeella, KaiTo – Terveyspalvelujen kytkeminen tiiviimmin työllistämiseen

sekä työllisyystoimenpiteisiin -hankkeella (2008-2012), Kainuun kuntouttavan työtoiminnan kehittämishankkeella (2009-2014) sekä VIRTAA I ja II hankkeilla (2011-2016). Hankkeissa on kehitetty toimijoiden yhteistyötä, mutta on todettu, että yhteistyön ylläpitämiseksi tässä ajassa tarvitaan uudenlaisia malleja. KaiTo hankkeen myötä soten toimintaan vakiintui työttömien terveystarkastusten tekeminen, mutta toiminta vaatii tehostamista eritoten verkostomaiseen työskentelyyn. Kuntouttava työtoiminta on nykyisin osa Kainuun soten aikuissosiaalityötä. Kainuussa on joka kunnan alueella kuntouttavan työtoiminnan ohjaajia, jotka kulkevat kuntoutujan rinnalla tukien kuntoutujien sosiaalista kuntoutumista ja/tai työelämään tai koulutukseen siirtymistä. Virta hankkeissa tehtiin erilaisia selvityksiä ja toimintamalleja syrjäytymisvaarassa olevien voimavarojen tukemiseksi sekä arjenhallinnan ylläpitämiseksi. Lisäksi sosiaalisen kuntoutuksen toimintamallia ja erilaisen ryhmätoiminnan mahdollisuuksia tukea kuntoutujaa on kokeiltu ja mallinnettu. Hankkeessa kehitettiin nuorille suunnattava ESY- Elämäntilanteen selvittämisen ympyrä toimintamalli, jonka juurruttaminen aikuisten nuorten kanssa tehtävään sosiaalityöhön on meneillään.

Käynnissä olevassa Työ Unelmatyöksi – hankkeessa (2015–2017) kehitetään Kainuun soten työhyvinvointia eri näkökulmista. Hanke on mukana osatyökykyisten työntekijöiden työurien toimintamallin kehittämisessä. Esimiesten perehdyttämisohjelman avulla vahvistetaan esimiesosaamista myös työkyvyn johtamisen osa-alueella, ja siihen olisi hyvä liittää osatyökykyisten tuen osio. Työhyvinvoinnin johtamiseen liittyviä käytäntöjä on kehitetty niin osaamisen johtamisen kuin uusien työn tekemisen muotojen osalta. Työssä jaksamisen ja työssä viihtymisen kannalta tärkeää osallistavaa ja avointa toimintakulttuuria rakennetaan työyhteisövalmennuksilla, johtoryhmävalmennuksella ja työyhteisökonsultteja kouluttamalla.

Sosiaalisen kuntoutuksen kehittämishanke SOS-Kainuu 2016-2018 (ESR) on juuri alkamassa Kainuun sotessa. Siinä päätavoite on sosiaalisen kuntoutuksen toimintamallin juurruttamisessa asiakastyöhön aikuissosiaalityössä sekä muuhun palveluverkostoon, sosiaalisen kuntoutuksen osaamisen lisääminen sekä sosiaalisen kuntoutuksen palvelujen synnyttäminen alueelle, yhteistyössä kolmannen sektorin kanssa.

Kainuun sotella on kokemusta kokeilujen toteuttamisesta, laajimpana kokeiluna on Kainuun maakuntakokeilu vuosina 2005-2013. Pienempiä kokeiluja on toteutettu niin hankerahoituksella (esim. Dihyte) kuin omarahoitteisesti.

www.sote.kainuu.fi/maakunnan_kehittamishankkeet

Kainuun TE-toimistossa aloittaa 1.2.2017 työkykykoordinaattori. Työkykykoordinaattori on osa työkykykoordinaattoripilotoinnit osatyökykyisten työllistymisen edistämiseksi – hanketta. Hankkeen toteuttaa Varsinais-Suomen ELY-keskus. Kainuun työkykykoordinaattorin rahoitus on myönnetty vuodeksi. TE-toimiston työkykykoordinaattorin ja Soten mahdollisen OTE - hankkeen yhteistyöstä suunnitellaan tiivistä ja saumatonta.

Kainuussa toteutettu aiempi kehittämistyö hyödynnetään OTE hankkeessa ja meneillään olevien kehittämishankkeiden kanssa tehdään tiivistä yhteistyötä.

5. Tavoitteet ja miten me teemme sen

Tavoitellut hyödyt hankkeella:

Kokeilun tavoitteena on saada aikaan saumaton, nopea ja oikea-aikainen sekä tarkoituksenmukainen työkyvyn tuen palveluketju työelämässä oleville ja työttömille osatyökykyisille.

Näin me teemme sen Kainuussa:

- rakennetaan työkyvyn tuen nopeat ja joustavat palveluketjut ja yhteistyöverkostot ja integroidaan ne tulevaan maakunta ja sote rakenteeseen / luodaan suunnitelmallinen ja kokonaisvaltainen toimintamalli, kirkastetaan eri toimijoiden rooleja ja työnjakoa, (järjestämisvastuu, toteuttamisvastuu sekä ohjaus ja arviointi erotetaan toisistaan), selvitetään kuntoutuksen asiakasyhteistyöryhmätoimintamallin mukaisen toiminnan tarve ja mahdollisuudet
- edistetään työelämässä olevien sekä työttömien osatyökykyisten hoitoon ja kuntoutukseen ohjaamista osaamisen vahvistamisella, edistetään työkyvyn toteutumista panostamalla osatyökykyisen palvelutarpeen arvioinnin osaamiseen sekä palvelutarpeen arvioinnin toteuttamiseen nopeasti ja oikea-aikaisesti; lisätään tietoa osatyökykyisten työllistämisen mahdollisuuksista ja tuista.
 - työpaikkakohtaisten työkykykoordinaattoreiden kouluttaminen Kainuun soteen, toiminnan liittämistä työterveyshuollon tukiprosesseihin, uudenlaisien toimintamallien kehittäminen osatyökykyisten työllistämiseen,
 - työhönvalmentajat/työkykykoordinaattorit etsimään aktiivisesti asiakkaiden kanssa työllistymismahdollisuuksia
- erityisesti työkyvyttömiä työnhakijoiden osalta:
 - rakennetaan palveluketjut, joilla varmistetaan asiakkaiden saumaton eteneminen kuntoutumisen polulla. Huolehditaan palveluprosessiin tarpeiden mukaiset resurssit. Vahvistetaan ennakoivaa työtettä. Rakennetaan kuntoutuspolut, joissa asiakkaan etenemistä ja siirtymiä seurataan ja tuetaan ja näin ehkäistään palveluiden piiristä pois putoaminen esim. toimenpiteen keskeytymisen sattuessa.
 - vaikutetaan työnantajien asenteisiin osatyökykyisten työllistämiseksi, lisätään tietoa osatyökykyisten työllistämisen mahdollisuuksista ja tuista.
- rakennetaan työkyvyn tuen palveluketjut, jotka kattavat kuntoutustutkimuksen, tuki- ja liikuntaelin- ja mielenterveysongelmiin liittyvät ratkaisut; päivitetään palveluntuottajan - Kainuun soten olemassa olevat varhaisen tuen toimintamallit ja hoitopolut huomioimaan osatyökykyiset tarkemmin ja nopeammin; täsmennetään työsuhteessa olevien osalta työterveyshuollon roolia prosessissa
- selvitetään sähköisen työkalun tarvetta prosessien hallintaan

Tulokset (konkreettinen muutos):

- osatyökykyisten hoidon ja kuntoutuksen tarve tunnistetaan varhaisessa vaiheessa, ohjataan hoitoon ja kuntoutukseen sekä toteutetaan hoito ja kuntoutus sekä työkyvyn tukitoimenpiteet oikea-aikaisesti, riittävästi ja tarkoituksenmukaisesti sekä saumattomasti ja nopeasti
- yhteistyö eri toimijoiden välillä toimii hyvin ja tiedonsiirto on mahdollista tietosuoja huomioiden
- toimijoiden työkyvyn tukeen liittyvä osaaminen on vahvistunut
- Kainuun sotessa toimii koulutettuja työkykykoordinaattoreita
- työkyvyn tuen palveluketjujen jokaisella kohdalla on omistaja ja koordinaatiovastautaho on määritelty
- osatyökykyiset palaavat työhön tai työllistyvät nykyistä useammin, työelämän houkuttelevuus on kasvanut ja motivaatio koulutuksen, valmennuksen tai kuntoutuksen kautta työelämään siirtymiseen on lisääntynyt.
- asiakkaille on löytynyt elämäntilanteeseen, työ- ja toimintakykyyn sopiva palvelu, mikäli hän ei ole sijoittunut työmarkkinoille
- työpaikat näkevät osatyökykyiset voimavarana ja rekrytoivat heitä.

Vaikutukset (pitkäaikaiset muutokset): Alueella ovat vakiintuneet työkyvyn tuen palveluketjut sekä toimijoiden roolit ovat selkeät. Toiminta tapahtuu asiakaslähtöisesti. Kainuussa on vakiintunut malli maakunnalliseen yhteistoimintaan: paikalliset keskeiset toimijat saadaan nopeasti yhteistyöhön ja tarvittavat yhteydet myös alueen ulkopuolelle aktivoidaan valmiista yhteistyöverkostosta.

Toimintamalli rakennetaan seuraavasti:

1. Yhteistyöverkoston käynnistämiseksi ja organisoimiseksi kutsutaan ensimmäisessä vaiheessa koolle maakunnan tulevia toimijoita täydennettynä muilla hankkeeseen liittyvillä tahoilla; maakuntajohtaja, sote kuntayhtymän johtaja, ELY:n ylijohtaja, kuntajohtajat ja TE-toimiston johtaja, Kelan edustaja, maakunnallisen elinkeinoyhtiön johtaja sekä hankkeessa mukana olevat yritykset. Tämän yhteistyöverkoston tehtävänä on valmistella ja luoda yhteinen kuva ja strategia Kainuun työllisyyden, työttömyyden ja osatyökykyisten tukemisen osalta
2. Hankkeen käynnistyessä nimetään *laaja ohjausryhmä*, johon kutsutaan mukaan kaikki keskeiset osapuolet. Lisäksi käytännön työtä suunnittelemaan kutsutaan työryhmiä, joihin kutsutaan mukaan myös alueen oppilaitosten edustus sekä muita substanssiasiantuntijoita (esim. järjestöistä ja yrityksistä) tarpeellinen määrä monipuolisen osaamisen varmistamiseksi. Kutsutaan kehittäjäasiakastyöryhmä kehittämisen tueksi.
3. Valmisteluvaiheesta siirrytään mahdollisimman nopeasti ja joustavasti operatiiviseen kehittämisvaiheeseen keväällä 2017. Valmisteluvaiheessa täsmennetään myös vaikuttavimmat keinot mallin testaamiseksi /STM:n antamat prototyypit. Seuranta ja sen rinnalla tehtävä väliarviointi viimeistellään kokeilusuunnitelman viimeistelyn rinnalla relevantiksi ohjausvälineeksi, varmistamaan kokeilun onnistuminen, oppiminen ja dokumentointi.
4. Varsinaisessa operatiivisessa vaiheessa toteutetaan ennakoiden ja joustavasti hankesuunnitelmaa ja seurataan sekä arvioidaan jatkuvana formatiivisesti painotettuna prosessiarviointina sen toteutumista. Toimintamallin tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta siis arvioidaan sisäisesti systemaattisesti.

6. Hankkeen toteutus ja aikataulu

6.1 Hankkeen toiminta toteutetaan maakunnallisena yhteistyönä

Toiminta toteutetaan maakunnallisesti. Kainuun alueella on sote palvelut tuotettu maakunnallisesti integroidussa organisaatiossa vuodesta 2005 lähtien, joten yhteistyörakenteita on jo valmiina. Kainuussa on valmiita yhteistyörakenteita myös kuntien ja TE-toimen sisällä ja kesken, mutta yhteistyörakenteiden toiminnallinen integraatio vaatii edelleen kehittämistä.

Hanketoimijat sitoutuvat kärkihankkeen yhteistyötaholta saatavaan tukeen, ohjaukseen ja koordinaatioon ja kokeilujen fasilitointiin sekä tarvittaviin toiminnallisiin muutoksiin jo hankkeen aikana.

Tällä aikataululla emme onnistuneet saamaan maakunnassa toimivia yrityksiä hankkeeseen. Keskusteluja on käyty mm. SOK-maakunnan kanssa, he ovat esittäneet kiinnostuksensa ja tarpeensa kehittää työkyvyn tuen toimintamalleja. Pyrimme liittämään ainakin heidät mukaan hankkeen kehittämistyöhön ja yhteistyöverkostoon.

6.2 Toteuttajien työnjako

Hanketta hallinnoi Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä (Kainuun sote). Hakija on varautunut hankkeen tarvitsemaan omarahoitusosuuteen talousarviossaan. Hankehakemus on valmisteltu kuntayhtymän johtajan tuella, ja viedään Kainuun soten hallitukselle hyväksyttäväksi heti suunnitelman valmistuttua. Kainuun sote vastaa hankkeen johtamisesta ja hallinnoinnista sekä käytännön toteutuksesta hankesuunnitelman mukaisesti, hankkeen talouden seurannasta, markkinoinnista ja viestinnästä, informoi rahoittajaa ja ohjausryhmää hankkeen etenemisestä, vastaa tiedonkeruusta, dokumentoinnista, raportoinnista ja arkistoinnista. Hankkeen hallinnoija myös vastaa siitä, että hanke noudattaa kansallisesti kärkihankkeille asetettuja tavoitteita juurruttamisen, arvioinnin ja viestinnän osalta.

Kainuun soten lähtökohtana hankkeessa **palveluntuottajana** on hoito- ja kuntoutuspolkujen (mt., fysiatria ja kuntoutustutkimusyksikkö) toiminnan ja laadun parantaminen siten, että niissä huomioidaan osatyökykyiset entistä oikea-aikaisemmin, nopeammin ja tehokkaammin. Kainuun sote päivittää jo mallinnetut hoito- ja kuntoutusprosessinsa vastaamaan osatyökykyisten tarpeita. **Työnantajana** Kainuun sote kehittää työkyvyn johtamista ja toimintatapoja siten, että työntekijöiden työkyvystä huolehditaan ennaltaehkäisevästi ja työkyvyn alenemiseen reagoidaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa erilaisilla tukitoimenpiteillä.

Kainuun sote on keskeinen toimija yhteistyöverkostossa yhtenä Kainuun isoimmista työnantajista, ja sillä on oma roolinsa sekä työttömien että työllisten osatyökykyisten tukemisessa.

Yhteistyökumppaneina ilman erillistä rahoitusta hankkeessa toimivat:

Kainuun TYP: Kainuun kuntien, soten, TE-toimiston ja Kelan muodostamassa yhteistyöverkostossa tarjotaan monialaisesti työllistymistä edistäviä palveluita pitkään työttömänä olleille työnhakijoille. Monilla TYPin asiakkaila on työ- ja toimintakyvyn rajoitteita, joten osatyökykyisten hoito- ja kuntoutusprosessien kehittäminen entistä toimivammaksi nähdään TYPissä tärkeäksi. Myös työnantajayhteistyön kehittäminen tukee TYPin toimintaa. Hanketyössä ollaan mukana osatyökykyisten työnhakijoiden palveluihin liittyvien yhteistyökäytäntöjen ja asiakasprosessien kehittämisessä.

Kainuun TE-keskus: Te-palvelujen tehtävänä on turvata osaavan työvoiman saatavuus, työllistää työnhakijat nopeasti sekä parantaa yritysten, yhteisöjen ja muiden työnantajien toimintaedellytyksiä. TE-toimiston palvelut on jaettu kolmeen ryhmään: yritys- ja työnvälitys palveluihin, osaamisen kehittämisen palveluihin ja tuetun työllistämisen palveluihin. Lisäksi TE-toimisto on toimijana TYP:ssä (työllistymistä edistävä moniammatillinen yhteispalvelu). Kainuun TE-toimiston toimipaikat ovat Kajaanissa, Kuhmossa ja Suomussalmella. TYP toimii kaikissa kunnissa. TE-toimiston henkilöstömäärä on 64.

TE-toimisto osallistuu hankkeeseen sitoutumalla palveluprosessin yhtenäistämiseen ja osatyökykyisten koulutukseen sekä työmarkkinatietoisuuden lisäämiseen alueen työnantajille. TE-toimiston johtaja osallistuu hankkeen ohjausryhmätyöhön. Lisäksi työkykykoordinaattorin resurssia suunnataan OTE-hankkeen kanssa tehtävään yhteistyöhön. Tällä varmistetaan, että TE-palveluiden ja Kainuun sotien palveluprosessi suunta on yhtenäinen ja on siirrettävissä valmiina prosessina maakuntaan.

TE-toimistolla on mahdollisuus hankkia osatyökykyisille räätälöityä koulutusta ja valmennusta tai esimerkiksi asiantuntija-arvioita. Nämä hankinnat suunnitellaan tarkasti Kainuun sotien kanssa yhdessä.

TE-toimisto sitoutuu hankkeen toimintaan ja osatyökykyisten palveluprosessin yhtenäistämiseen.

Kela: Kela on hankkeessa kumppanina mukana etsimässä aktiivisesti uusia keinoja, joilla tunnistamme erityistä tukea tarvitsevat asiakkaat ja miten hoidamme asiakkuuksia kokonaisvaltaisesti. Vahvistamme työkykyneuvontaa osana työkykyprosessia ottamalla käyttöön uusia tiedotuksen väyliä Kelan kuntoutuksen sidosryhmäyhteistyössä. Olemme mukana luomassa työkyvyn tukemisen saumatonta palveluketjua, jolla voidaan varmistaa osatyökykyisten työssä jatkaminen tai sinne palaaminen.

Kainuun työterveysliikelaitos: Kehittää omaa toimintaansa siten, että mahdollisimman moni voisi jatkaa heidän tuellaan työelämässä vajaakuntoisenakin. Erityisenä kehittämiskohteena toiminnassa on asiantuntijuuden lisääminen sosiaaliturvan ja sosiaalipalvelujen käyttöön sekä osallistuminen moniammatillisen osaamisverkoston rakentamiseen oman toiminnan tueksi. Lisäksi tarkoituksena on liittää työkykykoordinaattoreiden toiminta työterveyshuollon tukiprosessiin ja näin kokeilla työn ja työolojen mukauttamista terveyden ja työkyvyn sallimiin rajoihin. Työterveyshuolto on sitoutunut myös yhteistyön ja verkostojen kehittämiseen, työkyvystä huolehtimisen koordinoimiseen sekä kehittämään erilaisia työkyvyn tuen malleja.

6.3 Asiakkaiden osallistuminen toimintaan.

Hankkeen toimintamallin luominen lähtee todellisista asiakastapauksista. Asiakstarpeen määrittelyjen kautta luomme mallit ja ohjauksen polut asiakkaan palvelemiseksi.

Asiakkaita ovat myös esim. Kainuun sotien osatyökykyiset työntekijät tai riskissä olevat, varhaista tukea tarvitsevat työntekijät, joita voidaan hankkeen avulla ohjata ja tukea oikea-aikaisemmin. Asiakkaiden osallisuus toteutuu myös hankkeeseen perustettavan kehittäjäasiakastyöryhmän/-ien avulla. Kehittäjäasiakasryhmä osallistuu mallin suunnitteluun, seuraa hankkeen toteutusta ja arvioi toimenpide-ehtotuksia ja malleja.

6.4 Toimenpiteet toimintamallien juurtumiseksi sote-alueella ja maakunnan toimintaan

Hanke on suunniteltu yhdessä kainuulaisten työllisyydenhoidon (TE toimisto, TYP), kuntoutuksen (Kela) ja työhyvinvoinnin asiantuntijoiden kanssa. Kuulolla ja kommentoimassa ovat olleet Kainuun soten hoito- ja kuntoutuspolkujen vastaavat edustajat sekä oppilaitosten edustajat. Sote kuntayhtymän johto on sitoutunut tuleviin uudistuksiin ja toiminnan strateginen linjanveto haetaan alkuvaiheessa maakuntaorganisaatiota valmistelevalta taholta. Hankehenkilöstö tulee osallistumaan tarvittaviin työryhmiin sekä palavereihin, jotta tiedonkulku varmistuu sekä tarvittavat muutostinjaukset saadaan riittävän nopeasti.

Juurruttamisessa on usein kyse tahtotilasta asian juurtumiseksi. Yhteisen tahtotilan luominen ei ole tässä suhteessa vaikeaa, sillä osatyökykyisten työelämään kuntoutuminen on laajasti eri toimijatahojen intresseissä. Toimintojen juurruttamisen lähtöpisteenä on hankkeessa yhteisen missio-vetoisen vuoro vaikutuksen, dialogin käynnistäminen eri toimijoiden toiminta-areenoilla. Dialogiin liitetään yhteinen työ ja suunnittelu hankkeen sisällöistä ja tarvittavista toimenpiteistä.

Tarkoituksena on käynnistää hanke niin, että se liitetään heti maakuntavalmisteluun ja kytetään Kainuun työllisyydenhoidon johtavat toimijat verkostoksi. Verkoston toiminta alkaa hankkeen keskeisen tehtävän haltuunotolla ja uuden yhteisen toimintatavan juurruttamisen suunnittelulla.

Kainuun sote palvelujen tuottajana on sitoutunut jo vuosia laatutyöhön ja laadukkaisiin palveluketjuihin. Mielenterveyden, kuntoutuksen sekä fysiatrian palveluketjujen ja prosessien päivittäminen on olemassa olevan toiminnan kehittämistä ja lähtökohtana on aina pysyvä toiminta. Suurena työnantajana, jolla tulee lähivuosina olemaan pulaa työntekijöistä, Kainuun sotella on vahva intressi luoda toimivia ja pysyviä toimintamalleja kaikkien työntekijöiden työkyvyn tukemiseen ja osatyökykyisten parempaan huomioimiseen.

Kehittäjätyöntekijät ja kehittäjäasiakkaat omalta osaltaan juurruttavat kehitettyjä toimintamalleja. Kehittämistyö tapahtuu osallistaen eri toimijoita kehittämisprosessiin. Kehittäminen tapahtuu asiakkaiden kanssa yhdessä ja verkostojen yhtymäpinnoilla. Kainuun sotessa on tehty jo usean vuoden ajan yhteiskehittämistä niin asiakkaiden kuin työntekijöidenkin kanssa. Yhteinen palvelutarpeen arviointi ja malli ohjauksesta sekä hoidon tai kuntoutuksen polulla etenemisestä tulee toimijoille jo alusta alkaen tutuksi ja omaksi.

Päätöksentekoa vaativat asiat viedään asianomaiselle päätöksentekuelimelle, huomioiden myös maakunta/soteuudistuksen valmistelu ja päätöksenteko.

Hankkeessa kehitettyä toimintaa seurataan ja arvioidaan osana sote-/maakunnan toimintaa, mikä osaltaan vahvistaa juurtumista ja edelleen kehittämistä.

Hankkeessa toteutettava aktiivinen viestintä juurruttaa omalta osaltaan kehitettyjä toimintamalleja.

6.5 Hankkeen aikataulus

Hanke toteutetaan ajalla 1.4.2017 – 31.10.2018.
Liitteeksi toimenpide-aikataulu.

7. Tarvittavat voimavarat

Hankkeessa tarvittava/palkattava henkilöstö

Kainuun sote palkkaa hankkeeseen projektipäällikön, projektisuunnittelijan sekä 20% hankesihteeri/assistentti. Henkilöstömenot on laskettu Kainuun soten normaalin kustannustason mukaisesti, esim. hankehenkilöstön palkkauskustannukset ovat vakiintuneiden käytäntöjen mukaiset ja sivukulut yleisten määräysten mukaiset. Hankehenkilöstö palkataan koko hankkeen keston ajaksi.

Budjetti

Hankkeen talousarvio on 258.600€, josta omarahoitusosuus on 51.720€ ajalla 1.4.2017 - 31.10.2018.

8. Viestintä ja vaikuttaminen

8.1 Viestintä- ja vaikuttamissuunnitelma

Ydinviesti: Kainuu tarvitsee jokaista käsiparia nyt ja tulevaisuudessa.

Viestinnässä käytetään normaaleja viestintäkeinoja: sosiaalinen markkinointi, lehtiartikkelit, radio infot, sosiaalinen media (facebook, Twitter) sisäinen intra ja ulkoinen internet. Lisäksi innostetaan jo valmennettuja (Kuntaliiton InnoSi hankkeessa) yhteisöreporttereja tuottamaan videoklippejä osatyökykyisten elämästä, työllistymisen vaikutuksista ym. Kainuun sotella on omat hanketoiminnan verkkosivut, joihin hankkeessa tuotettua materiaalia viedään. Hankkeen alussa tehdään tarkempi viestintäsuunnitelma. Suunnitelmassa huomioidaan sekä organisaatioiden sisäinen että ulkoinen viestintä ja viestintä hankkeen kumppaneiden kesken. Viestintää toteutetaan aktiivisesti sidosryhmien ja hankekumppaneiden kanssa. Tarkempi viestintäsuunnitelma laaditaan yhteistyökumppaneiden kanssa hankkeen toteutusvaiheen käynnistyessä.

Käytännössä kokeilu alkaa ohjausryhmän ja kokeilutiimien kokoamisella. Tässä tapauksessa on hyödyllistä julkistaa kokeilun alkaminen näkyvästi, jotta yhteistyökumppanit, toimenpiteiden kohderyhmät ja muut osalliset osaisivat varautua sen alkamiseen ja mahdollisiin omiin toimenpiteisiinsä kokeilun käytännön toteutuksessa.

Kokeilun alkuun voidaan järjestää myös aloitusseminaari, jossa voidaan koota vielä viimeiset evästyksöt kokeilun toteutukseen ja saadaan kokeilulle julkisuutta.

9. Toiminnan arviointi

9.1 Riskien tunnistaminen ja riskien hallintasuunnitelma

Riski	Riskin minimointiin tähtäävät toimenpiteet
Aikataulu	Hanke aikataulutetaan välitavoitteiden mukaan. Hankesuunnittelijat, ohjausryhmä sekä muut hanketoimijat seuraavat aktiivisesti aikataulun toteutumista ja vie hanketta suunnitelman mukaisesti eteenpäin.
Viestintä	Riittävän tarkka viestintäsuunnitelma, johon kirjataan huolellisesti viestinnän tahot ja keinot, sekä noudatetaan suunnitelmaa. Projektipäällikkö vastaa viestintäsuunnitelman toteuttamisesta, hanketoimijat ja kumppanit toteuttavat tahoillaan viestintää. Viestitään riittävän usein ja säännöllisesti sekä käytetään erilaisia viestintävälineitä ja -tapoja. Viestinnässä toteutetaan avoimuutta ja dialogisuutta.
Henkilöstö	Ammattitaitoinen hankehenkilöstö, joka on perehdytetty hyvin. Hankehenkilöstö toimii osana Kainuun sotea organisaation sisällä yhteistyössä eri vastuualueiden kanssa. Hankkeen hallinnoinnista vastaava kehittäminen ja suunnittelu-yksikkö on hankehenkilöstön tukena ja reflektioijana. Operatiivisen toiminnan henkilöstö osallistetaan kehittämistyöhön aktiivisella dialogisella yhteistyöllä. Hankkeessa tehdään systemaattista dokumentointia heti alusta alkaen ja näin estetään tietokatkokset, mikäli hankehenkilöstö vaihtuu
Hallinnointi	Kehittämisen- ja suunnittelu-yksikkö on toteuttanut ja hallinnoinut erilaisia ja erirahoitteisia hankkeita jo yli 10 vuotta hyvin tuloksin, joten riski epäonnistua hallinnoinnissa ei ole suuri. Myös ammattitaitoinen hankehenkilöstö ja heidän vastuunsa osaamisensa ja ammatillisuutensa ylläpitämisestä pienentävät hallinnoinnin epäonnistumista. Oikea-aikaiset, riittävän yksiselitteiset ohjeet ja hanketapaamiset (STM/AVI) tukevat hallinnoinnin onnistumista. Keskusteluyhteys STM/AVI on sujuvaa.
Sitoutuminen	Hankesuunnittelijoiden sitoutumista hanketyöhön edistetään hyvällä vakituisen kehittämishenkilöstön tuella sekä hyvän työyhteisön ja työhyvinvoinnin edistämällä. Hankehenkilöstö saa reflektiivistä tukea hankkeen toteutukseen sekä kehittämisyksiköstä että operatiivisista palveluista. Ohjaus – ja työryhmät sidotaan hankkeeseen dialogilla hankkeen merkityksellisyydestä ja tulosten/onnistumisen vaikutuksellisuudesta. Hankkeen aktiivinen julkisuudessa oleminen tukee toimijoiden sitoutumista hankkeeseen. Tarvittavat päätökset viedään asianomaiseen päätöksentekoon mahdollisimman pian.
Hankkeen toimenpiteet	Riittävän yksityiskohtainen hankesuunnitelma tukee toimenpiteiden toteutumista. Hankerahoituksen saatua laaditaan hankkeen toimintasuunnitelma ja hanke aikataulutetaan tarkemmin. Ajankohtaisen tiedon käyttäminen hankesuunnittelussa ja menetelmissä.
Taloudelliset riskit	Hankkeen budjettia noudatetaan. Riski pieni, koska organisaatiolla hyvä taloushallinnon seurantajärjestelmä, ja vuosien kokemus hyvästä hankkeiden taloudenpidosta.

9.2 Itsearviointin toteutus ja väliarviointi

Hankkeessa tullaan tekemään koko hankekauden itsearviointia. Oleellista itsearvioinnissa on mm. hankkeen eteneminen aikataulussa, budjetissa pysyminen, hankkeen tavoitteiden saavuttaminen ja toimintamallien juurtuminen. Kaikkia Kainuun hankkeita tarkastellaan myös hyvinvoinnin ja terveyden tasa-arvon näkökulmasta. Uudet kehitettävät toimintatavat eivät saa eriarvoistaa asiakkaita /kuntalaisia.

Hankkeen arviointia tekevät hankkeen ohjausryhmä, asiakasryhmät sekä hanketyössä mukana olevat muut toimijat. Hankkeesta laaditaan loppuraportti ja hankkeen toiminnasta raportoidaan Kainuun soten hallitukselle. Lisäksi Innokylä mahdollistaa muiden toimijoiden osallistumisen toimintamallien arviointiin. Lisäksi hankkeessa tullaan mahdollistamaan valtakunnallisen toimijan tekemä arviointi, selvitykset ja tutkimukset.

9.2.1 Alustava oman arvioinnin malli

Hankkeen seuranta valmistellaan osaksi sen toteutusta, suhteellisen perinteisellä tyylillä. Seuranta on hankkeen toteutuksen ohjaamista kohti suunnitelmassa määritellyjä tavoitteita sen omalla ohjausjärjestelmällä, jossa ohjausryhmä yhdessä työryhmien ja hanketyöntekijöiden kanssa johtavat kokeilun parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Seurannan fokus on resurssien käytössä ja resursseilla aikaan saatavassa toiminnassa sekä niiden ohjauksessa (prosesseissa) siten, että tavoitteita kohti edetään mahdollisimman tehokkaasti.

Arviointi

Arvioinnin tarkoituksena on tukea hankkeen seurantaa ja arvioida kokeilua kriittisesti, mutta toimintaa tukien ja rakentavasti kehittäen. Arvioinnin perustehtävänä on tukea hankkeen toteutusprosessia, tuotosten syntyä kohderyhmässä sekä osoittaa sen synnyttämät tulokset sen eri kohderyhmissä sekä pysyvät rakenteelliset ja alueelliset vaikutukset. Arvioinnissa pyritään löytämään niitä mekanismeja, joilla tehokkuus, tuloksellisuus ja vaikuttavuus voidaan jatkossa parhaiten saavuttaa. Näin arviointi tukee omalta osaltaan jatkon suunnittelua ja maakuntahallintoon siirtymistä.

Arvioinnin tavoitteet ja viitekehys

Hankkeen arviointi tehdään jatkuvana arviointina, seurannan tukena. Arvioinnissa tarkastellaan tavoitteiden relevanssia, toteutusprosessin sujuvuutta ja tehokkuutta sekä tuloksia ja vaikutuksia. Arviointi tuottaa muutosehdotuksia tavoitteiden saavuttamiseksi ja luontevan, vaikuttavan toimintamallin synnyn varmistamiseksi. Arviointi on osa jatkuvaa laadun arviointia ja varmistusta siten, että sen arviointitulokset voidaan ottaa huomioon hankkeen ohjauksessa, siis etenemisen suunnittelussa ja toteutuksessa.

Arviointi auttaa myös kriittisen kokonaiskuvan muodostamiseen hankkeen roolista kehittämislohkolla ja toimintaympäristössään. Sen tehtävänä on tuoda esille onnistumiset ja epäonnistumiset sekä niiden syyt ja seuraukset. Arviointi on osa yhteistä oppimisprosessia ja seurantatiedon tuottamisprosessia, myös valtakunnalliselle seurannalle. Tämän vuoksi tiedon jatkuva tuottaminen ja jakaminen sekä dialogi toteuttajien kesken ovat arvioinnin ydintehtävä.

Arvioinnin kohteena ovat seuraavat asiat:

- Hankkeen relevanssi eli osuvuus ja sen jatkuva parantaminen (lähtökohdat, tavoitteet sekä vastaavuus kehittämistarpeisiin ja tarpeiden mahdolliset muutokset) - tehdäänkö oikeita asioita?
- Hankkeen käynnistyminen, toteutuksen ja yhteistyön sujuminen (toimeenpano sekä keinot ja ohjaus) - tehdäänkö asioita oikein?

- Kohderyhmään kohdistuvien interventioiden onnistuminen - tehdäänkö interventio oikein ja saadaanko aikaan tavoiteltuja asioita?
- Kohderyhmän työelämävalmiuksien ja ammatillisen osaamisen parantuminen sekä henkisen ja fyysisen terveyden kohentuminen (kohderyhmäläisten motivoituminen, muutosvalmius ja elämänhallinta sekä terveys) - saadaanko aikaan tavoiteltuja asioita ja mitä tulee tehdä jatkoa ajatellen?
- Onnistumiset ja epäonnistumiset – mitä opitaan ja miten opit huomioidaan jatkossa?

Arvioinnin tuloksena syntyy analyysejä, tulkintoja, suosituksia ja toimenpide-ehdotuksia ongelma-kohtien ja hyvien käytäntöjen huomioimiseksi hankkeen aikana ja jatkossa. Tavoitteena on siis konkretisoida keskeiset tuotokset ja niiden syntyprosessi, tulokset kohderyhmissä ja tukea kokeilun eri osatoimintojen vaikuttavaa jatkototeutusta sekä jatkon suunnittelua.

Arviointi tehdään arviointikysymysten pohjalta siten, että arvioinnissa kiinnitetään erityistä huomiota

tulosten syntyyn (esim. yhteistyö muiden samalle kohderyhmälle työtä tekevien toimijoiden kanssa) ja mahdollisiin vaikutuksiin (myös taloudellisiin) pitkällä aikavälillä. Keskeisenä viitekehyksenä on seuraava vaikutusketju:

1. Tavoitteiden asettaminen niin, että ne toteutuessaan ratkaisevat kehittämisiongelmia
2. Panokset suhteessa tavoitteisiin – riittävätkö resurssit tavoitteiden saavuttamiseen?
3. Tuotokset ja niiden syntyprosessi – miten hyvin toteutusprosessit tukevat tulosten ja vaikutusten aikaansaamista?
4. Tuotosten hyödyntäminen kohderyhmissä ja tulosten syntymekanismit
5. Tulosten muuttuminen pysyviksi vaikutuksiksi kohderyhmässä ja alueella

Arvioinnin vaiheet ja arviointikysymykset

Ensimmäisessä vaiheessa (arviointikysymykset 1 ja 2) pyritään arvioimaan *hankkeen osuvuutta*

kohderyhmien ja alueen ongelmiin, toteutus- sekä ohjausjärjestelmää sekä toteutettavuutta suhteessa tavoitteisiin.

Seuraavassa vaiheessa (arviointikysymykset 3 ja 4) on arvioinnin painopiste interventioiden (varsinaisen *substanssin*) arvioinnissa. Vastauksia pyritään löytämään seuraaviin kysymyksiin: toteutusprosessin tehokkuus ja eteneminen; tavoitteiden saavutettavuuden todennäköisyys ja keinot tavoitteiden saavutettavuuden parantamiseksi.

Viimeisessä vaiheessa (arviointikysymykset 5 - 7) arvioidaan kokeilun *tuloksellisuutta, vaikuttavuutta ja lopullisia hyötyjä sekä mahdollisia opetuksia*. Tässä osiossa on kuitenkin otettava huomioon, että tuloksia ja erityisesti vaikutuksia voi syntyä vielä hankkeen toteutuksen päätyttyäkin. Tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta voidaan arvioida luotettavasti vain jo päättyneiden interventioiden osalta.

Arviointikysymykset:

1. Hankkeen relevanssi: Vastaavatko tavoitteet, tavoitteiden asettaminen, toteutusstrategia ja toteutus (sisältö ja toimintatapa) kohderyhmien ja alueen toimijoiden sekä aluekehityksen tarpeita? Miten relevanssia voitaisiin parantaa?
2. Toteutuksen ohjaus ja seuranta: Toimivatko hallinta-, ohjaus- ja seurantajärjestelmät siten, että toiminta on tehokasta ja osuvaa? Miten toteutusta ja seurantaa voitaisiin parantaa?
3. Toteutusprosessin tehokkuus: Onko käytetyillä tai käytettävillä keinoilla ja panoksilla saavutettu tai saavutettavissa riittävästi hyödynnettäviä tuotoksia? Miten tehokkuutta voitaisiin parantaa?
4. Miten yhteistyö järjestäjien ja tuottajien välillä toimii? Miten yhteistyötä voitaisiin tehostaa?

5. Konkreettiset tuotokset, tulokset ja vaikutukset: Mitä tuotoksia on syntynyt ja onko realistista odottaa, että tuotokset saavat aikaan haluttuja tuloksia kohderyhmissä ja haluttuja alueellisia vaikutuksia pitemmällä aikavälillä? Miten tulosten ja vaikutusten syntymekanismeja voitaisiin tehostaa?
6. Miten hanke vaikuttaa toimijoiden tehokkuuteen sekä alueen ja yritysten kilpailukykyyn sekä työllisyyteen? Miten näiden vaikutusten aikaansaamista voitaisiin tehostaa?
7. Millaisia hyviä ja huonoja käytäntöjä tai onnistumisia ja epäonnistumisia nousee esiin? Miten niiden huomioiminen jatkossa voitaisiin varmistaa?

Käytettävissä olevat tiedonlähteet ja arviointimenetelmät

Hankkeen arviointiin luodaan loogisen viitekehysten pohjalta oma arvioinnin viitekehys, johon aineistot kootaan. Arviointi siis tuottaa keskeisiä tehokkuus-, tuotos- ja tulos- sekä vaikutusmittareita, joita voidaan hyödyntää myös muissa yhteyksissä, esimerkiksi seurannassa ja arvioinneissa.

9.3 Arvio hankkeen yritysvaikutuksista

Yritykset saavat tietoa osatyökykyisten työllistämisen tukimahdollisuuksista. Yritykset pystyvät ja rohkaistuvat työllistämään osatyökykyisiä ja näin myös täyttävät yhteiskuntavelvoitettaan, mutta myös parempien hoito- ja kuntoutus tulosten johdosta yrityksille tulee tarjolle enemmän työkyistä työvoimaa. Yritykset oppivat myös työllistämään joustavasti ja hyödyntämään osatyökykyisten jäljellä olevaa työkykyä.

Toimenpiteet

Tavoite	Toimenpiteet	Aikataulu	Kuka, ketkä
Yhteistyöverkostot	Maakunnallisen yhteistyön aloittaminen	2017 kevät	hanke kokoaa laajan verkoston ja toimii sen koordinaattorina
	Strategian työstäminen	2017	-"
	Yhteistyömallien rakentaminen; perustetaan tarvittavat työryhmät	2017-2018	hanke + muut toimijat
Osaamisen kehittäminen	koulutus, tiedotus; palvelutarpeen arviointi, työkyvyn tukimuodot/työkykykoordinaattori	2017 syyskuu 2018 kevät	hanke
Alueen yrittäjien tietoisuuden lisääminen	sosiaalinen markkinointi, infot, yritysvierailut	2017 loppusyksy, 2018 alkukevät	hanke, yhdessä muiden verkostossa toimivien kanssa
Hoito- ja kuntoutuspolut	päivitetään Kainuun soten hoito- ja kuntoutuspolut (fysiatria, mt, kuntoutus)	2017 alottaminen- 2018 syyskuu	hanke, terveydenhuollon yksiköiden henkilöstö ja laatuvaatavat
	selvitetään sähköisen työkalun mahdollisuudet	alkukevät 2018	hanke
Asiakaslähtöisyys, asiakasosallisuus	kootaan kehittäjäasiakasryhmä, yhteistyö mm. työttömien yhdistyksien kanssa, Kumppaniksi ry:n kanssa (valmennus ja kuntoutus toimintaa). Asiakkaat osallistuvat omien polkujen suunnitteluun	2017 kevät alkaen	hanke
Prototyypin pilotointi, toimintamallin luominen	toteutetaan annetun prototyypin pilotointi eri organisaatioissa, yhdessä asiakkaiden kanssa	2017-2018	kaikki toimijat, hanke koordinoi
Viestintä	viestintäsuunnitelman tarkentaminen ja aktiivinen viestiminen koko hankkeen ajan, tavoitteena vuorovaikutuksellinen viestintä	2017-	hanke(päällikkö), muut toimijat viestivät omilla toiminta-alueillaan