



# Professionernas översikt

## Professioiden tilannekuva

Områdesstyrelsen – Aluehallitus 1.6.2026

Carina Nåls, socialdirektör/ sosiaalijohtaja  
Marjo Orava, chefsöverskötare/ johtajaylihoitaja  
Sofia Svartsjö, chefsöverläkare/ johtajaylilääkäri  
Linda Jakobsson – Pada, förvaltningsdirektör/ hallintojohtaja  
Torbjörn Lindström, räddningsdirektör / pelastusjohtaja



**Österbottens välfärdssområde**  
**Pohjanmaan hyvinvointialue**



## Professions- direktörernas översikt

- Del av välfärdsområdets anordnarledning
- Fokus på resurser kompetens, kvalitet och säkerhet
- Lägesbilden utgår från styrnings- och ansvarsperspektiv

## Professiojohtajien tilannekuva

- Osa hyvinvointialueen järjestäjäjohtoa
- Painopiste resursseissa, osaamisessa, laadussa ja turvallisuudessa
- Tilannekuva perustuu ohjauksen ja vastuun näkökulmasta





# Professionsledningens kärnområden

Personalresurser  
och strategisk  
resursstyrning

Strategisk  
personalplanering och  
dimensionering

Samordning och  
prioritering av  
resurser

Utveckling av  
arbetsfördelning

Kompetens och  
kompetensförsörjning

Definition av  
kompetenskrav  
utgående från lag  
och strategi

Planering och  
uppföljning av  
kompetensutveckling

Samordning av  
studrerande-  
helheten och  
samarbetet med  
utbildningsanordare

Utveckling  
av profes-  
sionernas  
karriärväga  
r

Kvalitet, säkerhet  
och verkningsfullhet

Säkerställande  
av klient- och  
patientsäkerhet

Uppföljning av  
kvalitet och  
effekt

Styrning mot  
evidensbaserade  
och integrerade  
tjänster

Professions-  
övergripande  
utveckling

Ledningsstruktur och  
styrning

Tydlig och  
enhetlig  
ledningsstruktur

Säkerställande av  
ändamålsenlig  
ledarbehörighet

Stöd till närledningen  
och ledarskaps-  
utveckling



# Professiojohtodon ydinalueet

Henkilöstöresurssit ja strateginen resurssiohjaus

Strateginen henkilöstösuunnittelu ja mitoitus

Resurssien koordinointi ja priorisointi

Työnjaon kehittäminen

Osaaminen ja osaamistarpeet

Osaamisvaatimusten määrittäminen lain ja strategian pohjalta

Osaamisen kehittämisen suunnittelu ja seuranta

Opiskelijakokonaisuuden koordinointi ja yhteistyö koulutuksen järjestäjien kanssa

Professioiden urapolkujen kehittäminen

Laatu, turvallisuus ja vaikuttavuus

Asiakas- ja potilasturvallisuuden varmistaminen

Laadun ja vaikuttavuuden seuranta

Ohjaaminen kohti näyttöön perustuvia ja integroituja palveluja

Professioiden välinen kehittämistyö

Johtamisrakenne ja ohjaaminen

Selkeä ja yhtenäinen johtamisrakenne

Tarkoituksenmukaisen johtamiskelpoisuuden varmistaminen

Lähijohtamisen ja johtamisen kehittämisen tukeminen



## Nuläge

- Personaltillgången har stabiliserats i de största yrkesgrupperna.
  - Strukturell brist kvarstår i vissa specifika yrkesgrupper.
  - Fortsatt behov av köpta resurser, men är inte en ökande trend.
- > Utvecklingen är positiv men inte helt långsiktigt hållbar som sådan
- strukturell brist kvarstår,
  - ökande kompetenskrav,
  - ekonomiska begränsningar.

## Nykytilanne

- Henkilöstön saatavuus on vakiintunut suurimmissa ammattiryhmissä.
- Rakenteellista henkilöstöpulaa on edelleen tietyissä ammattiryhmissä.
- Edelleen tarvetta ostaa resursseja, mutta trendi ei ole kasvava
- -> Kehityssuunta on myönteinen, mutta ei täysin kestävä pitkällä aikavälillä
  - rakenteellinen henkilöstöpula ei ole poistunut,
  - osaamiseen kohdistuvat vaatimukset kasvavat,
  - taloudelliset rajoitukset.



## Resursstyrning

- Rekryteringar prövas och prioriteras.
- Resurser styrs enligt behov och strategi.
- Ökade krav på transparens och helhetsbild.
- Balans mellan ekonomi och lagstadgad service.

## Resurssiohjaus

- Rekrytointeja harkitaan ja priorisoidaan.
- Resursseja ohjataan tarpeen ja strategian mukaan.
- Lisääntyneet läpinäkyvyys- ja kokonaiskuva-vaatimukset.
- Tasapaino talouden ja lakisääteisten palvelujen välillä.



## Struktur, kompetens och ledarskap

- Långsiktig personalplanering utvecklas.
- Arbetsfördelning och karriärvägar stärks och utvecklas.
- Tydlig ledningsstruktur och ledarbehörighet
  - generisk ledningsmodell
- Särskilt fokus på närledning och ledarskap.

## Rakenne, osaaminen ja johtaminen

- Pitkäjänteistä henkilöstösuunnittelua kehitetään.
- Työnjakoa ja urapolkuja vahvistetaan ja kehitetään.
- Selkeä johtamisrakenne ja johtamiskelpoisuus
  - generinen johtamisen malli
- Erityistä huomiota lähijohtamiseen ja johtajuuteen.



## Samlad bedömning och framåtblick

- Positiv utvecklingsriktning trots fortsatt sårbarhet.
- Förändringar och ekonomiska krav pågår parallellt.
- Fortsatt fokus på:
  - resursstyrningskompetens,
  - ledningsstruktur,
  - kvalitet och säkerhet.

## Kokonaisarvio ja tulevaisuuden näkymät

- Kehityssuunta on myönteinen haavoittuvuudesta huolimatta.
- Muutokset ja taloudelliset vaatimukset kulkevat rinnakkain.
- Jatkossa keskitytään:
  - resurssiohjauksen osaamiseen,
  - johtamisrakenteeseen,
  - laatuun ja turvallisuuteen.



# Chefsöverläkarens översikt

## Johtajaylilääkäarin tilannekuva

Sofia Svartsjö



## Styrkor- Vahvuudet

Ammattiryhmien saatavuus parantunut  
Bättre tillgång på personal

Ostopalvelujen käyttö vähentynyt  
Minskade köptjänster

Toimiva ja vahvistunut johtamisrakenne (mutta johtamisrakenteessa on harmonisointitarpeita)  
Fungerande och stärkt ledningsstruktur (men det finns harmoniseringsbehov i ledningsstrukturen)

Prosessi- ja laatutyö/ Process och kvalitetsarbete

Parempi ymmärrys palvelutarpeista koko alueella  
Bättre förståelse för servicebehov i hela regionen

## Möjligheter - Mahdollisuudet

Oman palvelutuotannon vahvistaminen  
Den egna serviceproduktionen stärks

Parempi resurssien kohdentaminen  
Bättre resursallokering

Omatiimi-malli lisää yhteistyötä ja jatkuvuutta  
Modellen med egna vårdteam ökar samarbete och förbättrar kontinuiteten

Vetovoiman kasvu koulutuksen kautta  
Dragningskraften ökar via utbildning

## Svagheter, utmaningar- Heikkoudet, haasteet

Harjoittelupaikkojen rajallisuus suhteessa kysyntään  
Begränsat antal praktikplatser i förhållande till behov

Pitkät etäisyydet koulutuspaikkakuntiin  
De långa avstånden till utbildningsorterna

Epäselvä vastuunjako erikoisalojen välillä  
Oklar ansvarsfördelning mellan vissa specialistområden

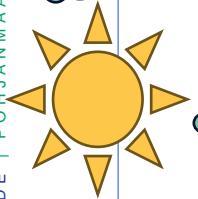
Epäselvät vakanssirakenteet  
Oklarheter i vakansstrukturerna

Erikoistumiskoulutushaasteita mm. geriatrian osalta, geriatripula ja ikääntyvä väestö  
Utmaningar gällande specialiseringsutbildning inom t.ex. geriatri, brist på geriatriker och en åldrande befolkning

Taloudellisten resurssien riittävyys  
Ekonomiska resursernas tillräcklighet

Rekrytointitilanteen nopea heikkeneminen (huoli)  
Rekryteringsläget försämras snabbt (oro)

Korkea työkuorma tietyillä aloilla  
Hög arbetsbelastning inom vissa områden



Målmedveten minskning av köptjänster

Suunnitelmallinen ostopalvelujen vähentäminen

Bättre tillgång på specialister överlag

Parempi erikoislääkärien saatavuus yleisesti

Mångprofessionellt teamarbete

Moniammatillinen tiimityö

Palliativ medicin

Palliativinen lääketiede

Kontinuerligt brist på vissa specialister kvarstår - utmaningar gällande vårdgarantitider

Erikoislääkäripula jatkuu – haasteita hoitotakuaikojen saavuttamisessa

Fokus på primärvård

Perusterveydenhuolto fokuksessa

Fördelningen seniorer / juniorer inom allmänmedicin

Seniori/juniorijako perusterveydenhuollossa

Erikoislääkäreiden määrä suhteessa erikoistuviin on haasteellista tietyillä lääketieteen erikoisaloilla

Fördelningen specialister / specialiserande är utmanande inom vissa medicinska specialiteter

Våra egna specialister utbildar specialiserande - stöder tillgången på specialisläkare  
Omat erikoislääkärimme kouluttavat itse erikoistuvia - tukee erikoislääkärien saatavuutta.

Oro för att den förbättrade personaltillgången igen ska försämrans – fortsatt sårbarhet

Huoli henkilöstön saatavuuden paranemisesta – tilanne on edelleen haavoittuva

Utmaningar att svara på en ökad efterfrågan på praktikplatser (bl.a. tandläkarstuderande och psykologstuderande)

Kasvava harjoittelupaikkakysyntä – siihen vastaamisen haasteet (mm. hammaslääketieteen ja psykologian opiskelijat)



# Chefsöverskötarens översikt

## Johtajaylihoitajan tilannekuva

Marjo Orava



**Kvalitet och professionsutveckling**  
**Laatu ja professiokehittäminen**

Uppgiftsbeskrivningar för avancerat vårdarbete (klinisk kontext)

Laajavastuiset hoitotyön tehtävänkuvat (kliininen konteksti)

Vidareutveckling av arbetsfördelningsmodeller

Työnjakomallien jatkokehittäminen

Ammattihenkilölakimuutosten vaikutukset työnjakoon ja osaamisvaatimuksiin?

Vilka effekter kommer reformen av lagen om yrkesutbildade ha på kompetenskrav och arbetsfördelning?

**Forskning och utveckling**  
**Tutkimus ja kehittäminen**

Vårdvetenskapligt forskningsprogram (gemensamt på samarbetsområdesnivå)

Hoitotieteellinen tutkimusohjelma (YTA- aluetason yhteinen)

Strategiskt verksamhetsprogram för vårdarbetet 2026-2029 (internt)

Hoitotyön strateginen toimintaohjelma vuosille 2026-2029 (sisäinen)

Utmaningar att tillgodose behovet av rätt inlärningsmiljö för studerande

Opiskelijoiden harjoittelupaikkatarpeeseen vastaamisen haasteet

**Vårdarbetets effektivitet**  
**Hoitotyön vaikuttavuus**

Personaldimensionering och struktur enligt behov i verksamheten  
Henkilöstörakente- ja mitoitus suhteessa toiminnan tarpeeseen

Vårdarbetets kvalitetsindikatorer (s.k. omvårdnads känslig kvalitet)  
Hoitotyösensitiivisen laadun indikaattorit

**Personalresurser och tillgång**  
**Henkilöstöresurssit ja saatavuus**

Henkilöstön saatavuus on parantunut  
Tillgången på personal har förbättrats



Enhetlig och jämlik ledningsmodell  
Yhtenäinen ja yhdenvertainen johtamismalli

Skapande av nya inlärningsmiljöer  
Uusien oppimisympäristöjen luominen



# Utdrag från enhetsrundor - vårdarbete i fokus

## Yksikkökierroksilta poimittua - hoitotyö keskiössä



- Engagerad, kompetent och motiverad personal
- Sitoutunut, osaava ja motivoitunut henkilöstö
- God samarbetsförmåga över enhetsgränser
- Yhteistyö ja yhteishenki yli yksikkörajojen
- Det mångprofessionella samarbetet fungerar väl på många håll
- Moniammatillinen yhteistyö toimii monin paikoin
- Flexibilitet i det dagliga arbetet
- Joustavuus arjen tilanteissa
- Färdighet att utveckla och stärka kompetensen
- Valmius osaamisen kehittämiseen
- Fungerande modeller för avancerat vårdarbete tas i bruk
- Toimivia hoitotyön laajavastuisia malleja käytössä
- Positiv respons från klienter, delaktighet och gott bemötande
- Positiivinen asiakaspalaute, asiakkaan osallisuus ja kohtaaminen
- Det finns fortfarande variation i verksamhetsmodeller och arbetssätt, spridningen av goda praxis kan förbättras.
- Toimintamalleissa ja käytännöissä vielä vaihtelua, hyvien käytäntöjen levittämistä voi parantaa.
- Potential att utveckla och utnyttja samarbetet på nya sätt mellan olika verksamheter och yrkesgrupper .
- Potentiaalia hyödyntää yhteistyötä uudella tavalla eri toimintojen ja ammattilaisten kesken.
- Utmaningar gällande läkarresurserna syns också i vårdarbetet
- Lääkäriresurssien haasteet näkyvät myös hoitotyössä
- Arbetsbelastningen varierar, personalens ork
- Työn kuormitus vaihtelee, jaksaminen
- För kompetensutveckling behövs nya modeller vid sidan av traditionell fortbildning.
- Osaamisen kehittämiseksi tarvitaan uusia käytäntöjä perinteisen täydennyskoulutuksen rinnalle.
- Potential att utveckla och systematisera arbetsfördelningen mellan olika yrkesgrupper.
- Potentiaali kehittää ja systematisoida työnjakomalleja usean ammattiryhmän välillä.



# Socialdirektörens översikt

## Sosiaalijohtajan tilannekuva

Carina Nåls



## Nuläge och centrala styrfrågor

- Ökad komplexitet i klienternas behov.
- Höga krav på tillgång, kontinuitet och rättssäkerhet.
- Utmaningar i tillgången till socialarbetarkompetens.
- Strukturellt tryck:
  - lagstadgade tidsfrister,
  - ökande servicebehov,
  - ekonomiska begränsningar.
- Centrala styrfrågor:
  - säkerställande av tillgång till personal,
  - långsiktig kompetens- och utvecklingsförsörjning inom socialt arbete,
  - tydlig ansvarsfördelning (ledningsstruktur, socialarbetare-socionom),
  - säkerställande av kvalitet och rättssäkerhet.

## Nykytilanne ja keskeiset ohjaamista koskevat kysymykset

- Asiakkaiden tarpeet entistä monimutkaisempia.
- Korkeat vaatimukset saatavuutta, jatkuvuutta ja oikeusturvaa kohtaan.
- Haasteita sosiaalityöntekijäosaamisen saatavuudessa.
- Rakenteellinen paine:
  - lakisäätteiset määräajat,
  - kasvava palvelutarve,
  - taloudelliset rajoitukset.
- Keskeiset ohjaamista koskevat kysymykset:
  - henkilöstön saatavuuden varmistaminen,
  - pitkäjänteinen osaamisen ja kehittämisen varmistaminen sosiaalityössä,
  - selkeä vastuunjako (johtamisrakenne, sosiaalityöntekijä/sosionomi),
  - laadun ja oikeusturvan varmistaminen.





# Struktur, kompetens och utveckling

- Utveckling av strukturer för uppföljning av kvalitet och verkningsfullhet.
- Utveckling av strukturellt socialt arbete:
  - identifiera återkommande problem i servicesystemet,
  - producera kunskap om klienternas behov,
  - bidra till styrning och utveckling av tjänster.
- Fokus på:
  - rätt kompetens på rätt nivå,
  - hållbar arbetsfördelning,
  - kvalitet och rättssäkerhet.
- En stor del av utvecklingsarbetet i nuläget drivs av förändringar i lagstiftningen, vilket påverkar både struktur, kompetenskrav och arbetsfördelning:
  - reform av socialvårdslagstiftningen,
  - förändrade kompetens- och strukturkrav,
  - behov av styrning och uppföljning.
- Prioriterat framåt:
  - kompetensförsörjning, forskning och utveckling,
  - strukturellt socialt arbete,
  - kvalitet och verkningsfullhet.

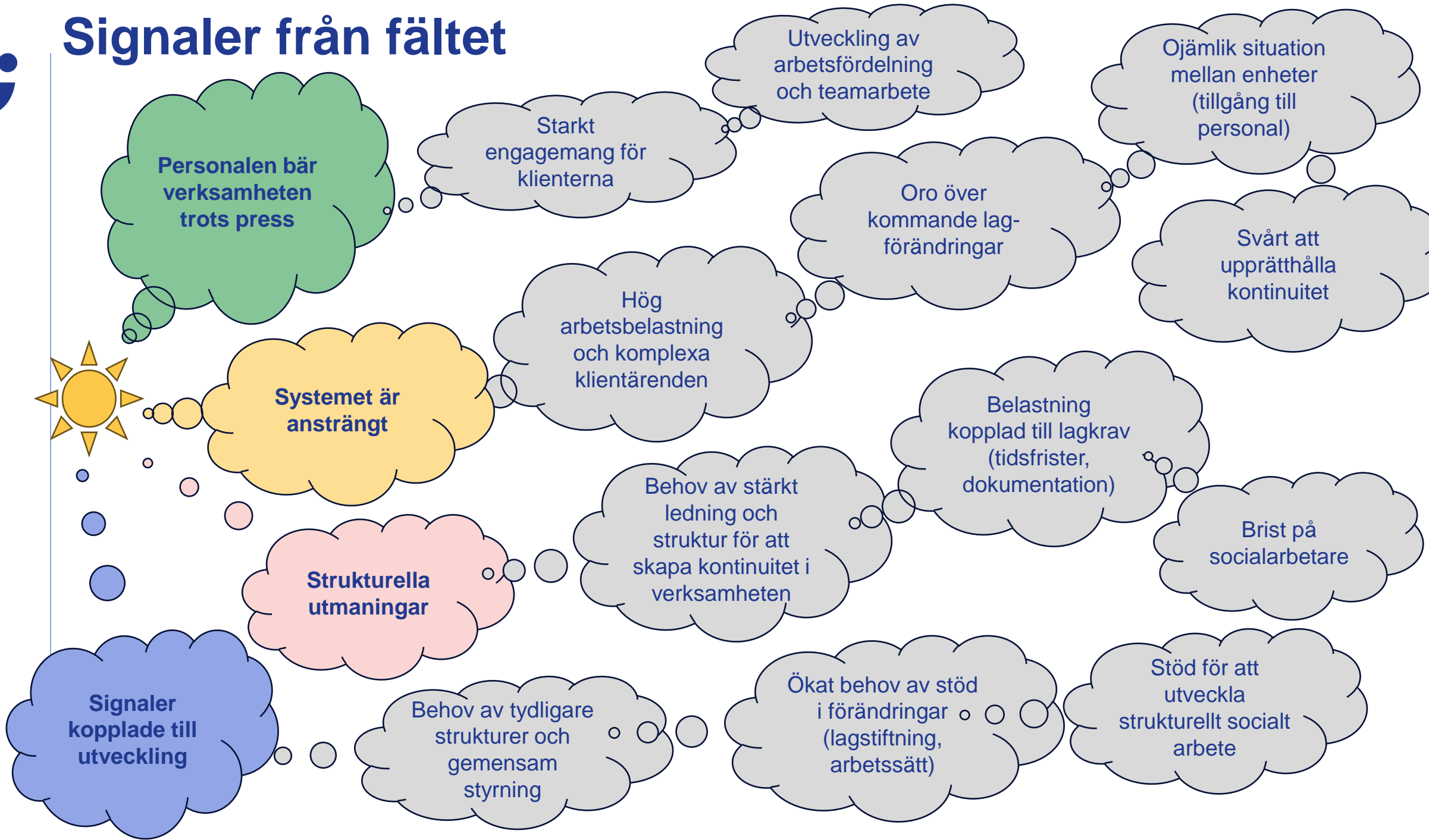
# Rakenne, osaaminen ja kehitys

- Rakenteiden kehittäminen laadun ja vaikuttavuuden seurantaan.
- Rakenteellisen sosiaalityön kehittäminen:
  - tunnistetaan toistuvat ongelmat, palvelujärjestelmässä,
  - tuotetaan tietoa asiakkaiden tarpeista,
  - edistetään palvelujen ohjausta ja kehittämistä.
- Painopiste:
  - oikeaa osaamista oikealla tasolla,
  - kestävä työnjako,
  - laatu ja oikeusturva.
- Iso osa nykyisestä kehittämistyöstä perustuu lainsäädännön muutoksiin, jotka vaikuttavat sekä rakenteeseen, osaamisvaatimukseen että työnjakoon:
  - sosiaalihuollon lainsäädännön uudistus,
  - muuttuvat osaamis- ja rakennevaatimukset,
  - ohjauksen ja seurannan tarve.
- Etusijalla jatkossa:
  - osaamistarpeet, tutkimus ja kehittäminen,
  - rakenteellinen sosiaalityö,
  - laatu ja vaikuttavuus.





# Signaler från fältet





# Kentältä tulevat signaalit

**Henkilöstö kannattelee toimintaa paineesta huolimatta**

Vahva sitoutuminen asiakkaisiin

Työnjaon ja tiimityön kehittäminen

Yksiköiden välillä epätasa-arvoinen tilanne (henkilöstön saatavuus)

Huoli tulevista lakimuutoksista

Jatkuvuuden ylläpitäminen vaikeaa

**Järjestelmä on kuormittunut**

Työ on hyvin kuormittavaa, ja asiakkaiden asiat monimutkaisia

Lain vaatimukseen liittyvä kuormitus (määräajat, kirjaaminen)

Pula sosiaalityöntekijöistä

**Rakenteelliset haasteet**

Tarve vahvistaa johtamista ja rakenteita toiminnan jatkuvuuden luomiseksi

Tukea rakenteellisen sosiaalityön kehittämiseksi

**Kehittämiseen liittyvät signaalit**

Selkeämpien rakenteiden ja yhteisen ohjauksen tarve

Kasvava tuen tarve muutosten keskellä (lainsäädäntö, työskentelytapa)

## Socialvårdens vägkarta 2025-2026



Starkt samarbete på samarbetsområdesnivå som en del i att stärka kunskandet och utvecklingen av se



## Sosiaalihuollon tiekartta 2025-2026



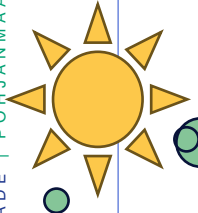
Vahva yhteistyö YTA-tasolla osana osaamisen vahvistamista ja palveluiden kehittämistä



# Förvaltningsdirektörens översikt

## Hallintojohtajan tilannekuva

Linda Jakobsson- Pada



En engagerad och kompetent personal, bra stämning och fungerande samarbete

Sitoutunut ja osaava henkilöstö, hyvä ilmapiiri ja toimiva yhteistyö

Sjukfrånvaron inom förvaltningen är låg och har inte ökat trots flertalet samarbetsförhandlingar

Sairauspoissaolot hallinnossa ovat alhaiset, eivätkä ole lisääntyneet useista yhteistoimintaneuvotteluista huolimatta.

Förvaltningens sakkunniga som strategiska och operativa partners för beslutsfattande, närchefer och det kliniska arbetet.

Hallinnon asiantuntijat strategisena ja operatiivisena kumppanina päätöksenteolle, esihenkilöille ja kliniselle työlle

Många resultatområden har goda eNPS-resultat, men enstaka enheter har negativa eNPS-tal

Monilla tulosalueilla on hyvät eNPS-tulokset, mutta yksittäisillä yksiköillä on negatiivisia eNPS-lukuja.

Fragmenterade informationssystem och data hinder för smidigt informationshanteringsarbete online, vilket innebär att manuellt arbete och olika typer av rapportering fortfarande krävs

Hajanaiset tietojärjestelmät ja data ei tue sujuvaa online tiedollajohtamista, tarvitaan edelleen manuaalista työtä ja monenlaista raportointia

Operativt stödarbete begränsar möjligheten till strategisk utveckling

Operatiivinen tukityö rajoittaa strategista kehittämistä

Förändringsbelastning, stor arbetsmängd, flera stora utvecklingsprojekt pågår samtidigt

Muutoskuormitus, suuri työmäärä, samanaikaiset isot kehittämishankkeet

De ekonomiska och personalmässiga resurserna är begränsade i förhållande till uppgifterna och utvecklingsbehoven (t.ex. AI)

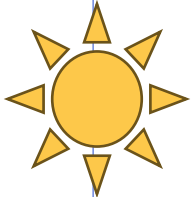
Taloudelliset ja henkilöstöresurssit rajalliset suhteessa tehtäviin ja kehittämistarpeisiin (esim AI)



# Räddningsdirektörens översikt

## Pelastusjohtajan tilannekuva

Torbjörn Lindström



Organisationen börjar vara i den form som man planerat i PoPela 2.0.

Organisaatio alkaa olemaan PoPela 2.0 suunnitelman mukaisessa mallissa.

Rekryteringar har tillsvidare lyckats bra.

Rekrytoinnit ovat toistaiseksi onnistuneet hyvin.

Uppgifter, uppgiftsbeskrivningar, vikarieringssystem, ansvarsområden uppdaterade och omfördelade.

Tehtävät, toimenkuvat, sijaikäytännöt, vastualueet päivitetty ja uudelleen organisoitu.

Utmanande att rekrytera behörig personal till dagsstationerna.

Haasteellista rekrytoida kelpoisuusehtoja täyttävää henkilökuntaa päiväpaloasemille.

Verksamhetsstadgan uppdaterad.

Toimintasääntö päivitetty.

Fragmenterade informationssystem och data hindrar ett smidigt informationshanteringsarbete online, vilket innebär att manuellt arbete och olika typer av rapportering fortfarande krävs.

Hajanaiset tietojärjestelmät ja data ei tue sujuvaa online tiedollajohtamista, tarvitaan edelleen manuaalista työtä ja monenlaista raportointia.

Förutser stora utmaningar att rekrytera behöriga befäl och underbefäl i framtiden.

Isoja haasteita ennustettavissa päällystön ja alipäällystön rekrytoinneissa tulevaisuudessa.

Utmanande att hitta alternativa karriärvägar, speciellt för brandmän.

Haasteellista löytää vaihtoehtoisia urapolkumahdollisuuksia erityisesti palomiehille.



# Välstånd genom livet. Hyvinvointia läpi elämän.



Österbottens välfärdsområde  
Pohjanmaan hyvinvointialue