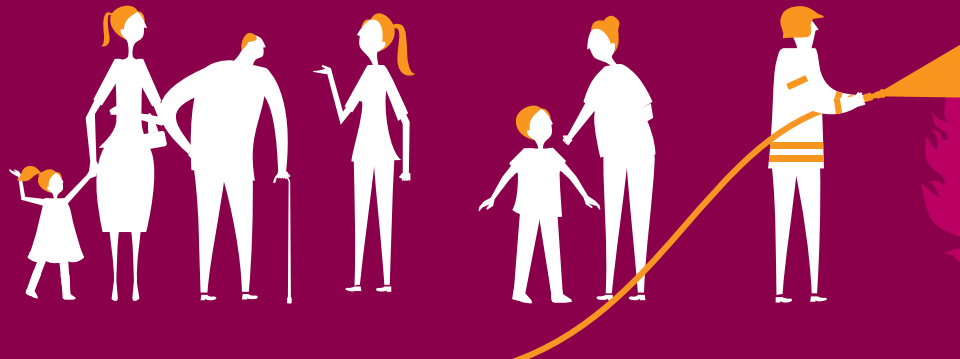


Ehdotus Pirkanmaan hyvinvointialueen toimielinmalliksi

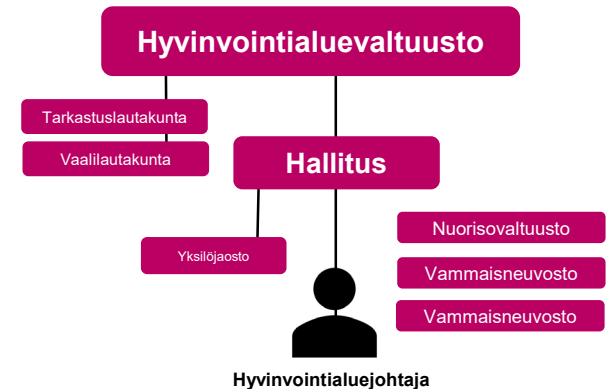
Riku Siren

Valmistelukokonaisuuden johtaja, Pirkanmaan hyvinvointialue
Hankejohtaja (KOMAS-hanke), Pirkanmaan liitto



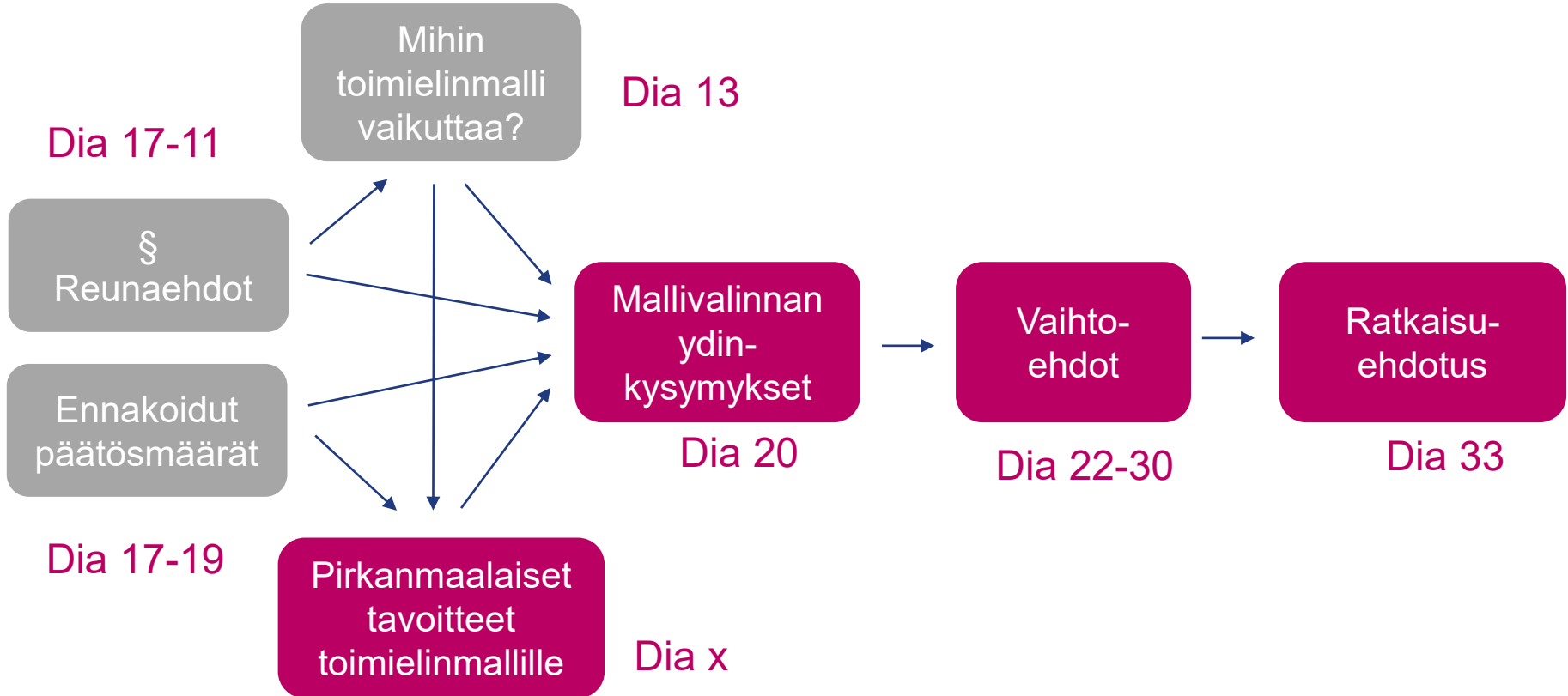
esityksen tarkoitus ja rajaukset

- Tämä esitys sisältää perustellun ehdotuksen Pirkanmaan hyvinvointialueen toimielinmalliksi ja on tarkoitettu valtuuston päätöksenteon pohjamateriaaliksi. Toimielinten tarkka työnjako ja niiden käytännön toiminta valmistellaan erikseen perusratkaisun jälkeen.
- Pakollisten toimielinten (valtuusto, hallitus ja tarkastuslautakunta) toiminnan käynnistymisen jälkeen muusta toimielinrakenteesta tulee tehdä päätökset vuoden 2022 alkupuoliskolla, jotta rakenne kokonaisuudessaan voi olla toiminnassa kesän 2022 jälkeen.
- Toimielinmallilla viitataan em. pakolliseen rakenteeseen sekä vapaaehtoiisiin toimielimiin käsittäen hallituksen jaostot, valiokunnat sekä lautakunnat. Vaikuttajafoorumit (kolmen pakollisen lisäksi) nähdään toimielinmallin osana, mutta käsitellään periaatetasolla. Syy tähän on niiden oletettu vahva kytkentä palvelutuotantoon, jolloin vaikuttajafoorumien työnjako ja määrä tulee valmistella palvelutuotannon ja yleisen osallisuustyön yhteydessä vuoden 2022 aikana.
- Työ ja perustuu osin Sipilän hallituksen maakuntauudistuksen Pirkanmaalaisen valmistelun (2017-2019)) huomioihin sekä vapaaehtoisen valmistelun aikana (11/2020-6/2021) KOMAS-hankkeessa toteutettuun ja poliittisen yhteistyöryhmän ohjaamaan esivalmisteluun.



Mitä muuta toiminta ja demokratia edellyttää?

Ehdotuksen muodostuminen



Taustaa toimielinmallityölle

Tilaisuus muutokselle

- Julkisorganisaatiot kehittyvät yleensä pienin askelin, usein toimintaan vaikuttavan lain muuttamisen seurauksena. Sisäsyntyiset, vapaaehtoiset systeemitasoiset muutokset ovat harvinaisempia. Nyt suuren hallinto- ja palvelureformin seurauksena avautuu tilaisuus – ja pakko - laajemmalle muutokselle. Järjestämisvastuu sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista ja pelastustoimesta siirtyy hyvinvointialueille 1.1.2023.
- Miten vältetään vanhojen rakenteiden siirtäminen uuteen toimintaan sellaisenaan sellaisenaan ilman tarkoituksenmukaisuustarkastelua? Olemassa olevaa toimintaa siirtyy hyvinvointialueelle palvelutuotannon osalta sellaisenaan jo aikataulusyistä. Hyvinvointialueen ylärakenteissa (konserni- ja toimintotasoinen organisointi ja toimielinmalli) tätä mahdollisuutta ei varsinaisesti ole. Organisaation ylärakenteet eivät siirry sellaisinaan luovuttavista organisaatioista vaan ne päätetään ja rakennetaan periaatteessa tyhjästä, mm. valtuusto valitaan vaaleilla. Uudistuksen tavoitteisiin pääsemiseksi tarvitaan myös laajempia luovia ratkaisuja, ilman niitä voidaan päätyä pienten askeleiden pirstaleisiin osaratkaisuihin, jotka johtavat tehotomaan vanhojen toimintamallien rakentamiseen hieman eri muotoisina.
- Toimielinmalli on hyvä esimerkki rakenteesta, jonka tulisi käynnistyä muutoskykyisenä. Pohjimmiltaan kyse on vallanjaosta, jota on perinteisesti hyvin hankala muuttaa jälkikäteen. Toimielinmallia rakennettaessa tulisi etsiä joustavaa ratkaisua, josta kokemuksen karttuessa voidaan kehittää seuraavia versioita ja tarvittaessa myös palata paremmin tunnettuihin malleihin. Toisinpäin eteneminen on todennäköisesti vaikeampaa.

Hyvinvointialue on hyvinvointialue

- Hyvinvointialue on rajatun toimialansa seurauksena teknisesti lähempänä sairaanhoitopiiriä, ollen parhaimmillaan ydintehtävänsä fokuoitunut palvelutuotanto-organisaatio.
- Toisaalta suorat vaalit, itsehallinto ja vahva velvoite tarjota vaikuttamismahdollisuuksia asukkaille tuovat hyvinvointialueen syvemmän olemuksen lähelle yleisen toimialan kuntaa.
- Hyvinvointialuevaltuuston itselleen ottama rooli vaikuttaa ratkaisevasti ydinolemuksen. Päätösvaltaansa delegoiva valtuusto tukee sairaanhoitopiirimäistä, hallitus- ja viranhaltijavetoista toimintaa, aktiivisemmän roolin ottava valtuusto korostaa poliittista johtamista ja kuntamaisempaa päätöksentekoa.
- Toimielinmallin tulisi lähtökohtaisesti perustua valtuuston itselleen valitsemaan rooliin ja tukea tätä ratkaisuvallan ja johtamisen kaikilla tasoilla loogisen kokonaisuuden saavuttamiseksi.

Toimielinmallin rakentamista määrittelevät erityiset seuraavat hyvinvointialuelain kohdat:

22 § Aluevaltuuston tehtävät

Hyvinvointialueella on aluevaltuusto, joka vastaa hyvinvointialueen toiminnasta ja taloudesta sekä käyttää hyvinvointialueen päätösvaltaa. Aluevaltuusto päättää:

- 1) hyvinvointialuestrategiasta;
- 2) hyvinvointialueen hallintosäännöstä;
- 3) hyvinvointialueen talousarviosta ja taloussuunnitelmasta;
- 4) omistajaohjauksen periaatteista ja konserniohjeesta;
- 5) liikelaitokselle asetettavista toiminnan ja talouden tavoitteista;
- 6) varallisuuden hoidon sekä rahoitus- ja sijoitustoiminnanperusteista;
- 7) sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista;
- 8) palveluista ja muista suoritteista perittävien maksujen yleisistä perusteista sekä hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluvista palveluista perittävistä asiakasmaksuista;
- 9) takaussitoumuksen tai muun vakuuden antamisesta toisen velasta;
- 10) jäsenten valitsemisesta toimielimiin, jollei jäljempänä toisin säädetä;
- 11) luottamushenkilöiden taloudellisten etuuksien perusteista;
- 12) hyvinvointialueen tilintarkastajien valitsemisesta;
- 13) tilivelvollisten nimeämisestä;
- 14) hyvinvointialueen tilinpäätöksen hyväksymisestä ja vastuuvapaudesta;
- 15) muista aluevaltuuston päätettäviksi säädetyistä ja määrätyistä asioista.

35 § Hyvinvointialueen toimielimet

Hyvinvointialueella on oltava aluevaltuuston lisäksi aluehallitus ja tarkastuslautakunta. Kansalliskielilautakunnasta sekä saamen kielen lautakunnasta säädetään 33 §:ssä.

Aluevaltuusto voi asettaa:

- 1) aluehallituksen alaisena toimivia lautakuntia hoitamaan pysyväisluonteisia tehtäviä;
- 2) johtokuntia liikelaitoksen tai tehtävän hoitamista varten;
- 3) jaostoja aluehallitukseen, lautakuntaan ja johtokuntaan.

Aluehallitus ja aluevaltuuston päätöksen nojalla muukin toimielin voi asettaa toimikunnan määrätyn tehtävän hoitamista varten.

Aluehallituksen, lautakunnan ja johtokunnan jaostoihin sovelletaan, mitä asianomaisesta toimielimestä säädetään.

29 § Osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet

Hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan. Aluevaltuuston on pidettävä huolta monipuolisista ja vaikuttavista osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksista ja menetelmistä. Osallistumista ja vaikuttamista voidaan edistää erityisesti:

- 1) järjestämällä keskustelu- ja kuulemistilaisuuksia sekä asukasraateja;
- 2) selvittämällä asukkaiden ja hyvinvointialueella säännönmukaisesti tai pitempiaikaisesti asuvien tai oleskelevien palvelujen käyttäjien mielipiteitä ennen päätöksentekoa;
- 3) valitsemalla palvelujen käyttäjien edustajia hyvinvointialueen toimielimiin;
- 4) suunnittelemalla ja kehittämällä palveluja yhdessä palvelujen käyttäjien kanssa;
- 5) järjestämällä mahdollisuuksia osallistua hyvinvointialueen talouden suunnitteluun;
- 6) tukemalla asukkaiden sekä järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua ja valmistelua.

42 § Hyvinvointialueen johtaminen

Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän hyvinvointialuestrategian mukaisesti.

Aluehallitus johtaa hyvinvointialueen toimintaa, hallintoa ja taloutta.

Hyvinvointialuejohtaja johtaa aluehallituksen alaisena hyvinvointialueen hallintoa, taloudenhoitoa ja muuta toimintaa.

43 § Aluehallituksen tehtävät

Aluehallituksen tulee:

- 1) vastata hyvinvointialueen hallinnosta ja taloudenhoidosta;
- 2) vastata aluevaltuuston päätösten valmistelusta, täytäntöönpanosta ja laillisuuden valvonnasta;
- 3) valvoa hyvinvointialueen etua ja, jollei hallintosäännössä toisin määrätä, edustaa hyvinvointialuetta ja käyttää sen puhevaltaa;
- 4) edustaa hyvinvointialuetta työnantajana ja vastata hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikasta;
- 5) vastata hyvinvointialueen toiminnan yhteensovittamisesta;
- 6) vastata hyvinvointialuekonsernin omistajaohjauksesta sekä hyvinvointialueen järjestämisvastuulle kuuluvien palvelujen muiden tuottajien ohjauksesta ja valvonnasta;
- 7) huolehtia hyvinvointialueen sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnan järjestämisestä;
- 8) huolehtia hyvinvointialueen sisäisen tarkastuksen järjestämisestä.

Aluehallituksen tehtävistä hyvinvointialuekonsernin omistajaohjauksessa ja konsernivalvonnassa säädetään 50 §:ssä.

50 § Konsernijohto

Hyvinvointialueen konsernijohtoon kuuluvat aluehallitus, hyvinvointialuejohtaja ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset.

Hallintosäännössä määrätään konsernijohdon tehtävistä ja toimivallan jaosta.

Konsernijohto vastaa hyvinvointialuekonsernissa omistajaohjauksen toteuttamisesta sekä konsernivalvonnan järjestämisestä, jollei hallintosäännössä toisin määrätä.

Järjestämislaki ohjaa epäsuorasti toimielinmallin rakentumista:

4 § Palvelujen saatavuus ja saavutettavuus

Hyvinvointialueen on suunniteltava ja toteutettava sosiaali- ja terveydenhuolto sisällöltään, laajuudeltaan ja laadultaan sellaisena kuin asiakkaiden tarve edellyttää. Asiakkaan yksilöllisestä palvelutarpeen ja hoidon tarpeen arvioinnista säädetään erikseen. Palvelut on toteutettava yhdenvertaisesti, yhteen sovitettuina palvelukokonaisuuksina sekä hyvinvointialueen väestön tarpeet huomioon ottaen lähellä asiakkaita. Palveluja voidaan koota hyvinvointialueen alueella suurempiin kokonaisuuksiin silloin, kun palvelujen saatavuus ja laadun turvaaminen edellyttävät erityisosaamista tai kalliita investointeja tai kun palvelujen tarkoituksenmukainen, kustannusvaikuttava ja tehokas toteuttaminen edellyttävät sitä. Palvelujen kokoamisesta suurempiin kokonaisuuksiin valtakunnallisesti ja hyvinvointialueiden välisen sopimuksen perusteella säädetään 9, 36 ja 39 §:ssä.

Hyvinvointialueen on turvattava järjestämisvastuullaan olevien sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen esteettömyys ja saavutettavuus.

10 § Asiakkaiden palvelujen yhteensovittaminen

Hyvinvointialueella on vastuu asiakkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen yhteensovittamisesta kokonaisuuksiksi. Hyvinvointialueen on huolehdittava yhteen sovitettuja palveluja laaja-alaisesti tarvitsevien asiakasryhmien ja asiakkaiden tunnistamisesta, sosiaali- ja terveydenhuollon yhteensovittamisesta ja palveluketjujen ja palvelukokonaisuuksien määrittelemisestä, sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen yhteensovittamisesta hyvinvointialueen muiden palvelujen kanssa sekä asiakasta koskevan tiedon hyödyntämisestä eri tuottajien välillä. Koottaessa palveluja 9 §:ssä tarkoitetulla tavalla suurempiin kokonaisuuksiin tai sovittaessa hyvinvointialueiden välisestä työnjaosta 5 luvussa tarkoitetulla tavalla hyvinvointialueen on huolehdittava yhteistyössä muiden hyvinvointialueiden kanssa sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen yhteensovittamisesta. Lisäksi hyvinvointialueen on osaltaan yhteen sovitettava sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujaan kunnallisten ja valtion palvelujen kanssa.

Hyvinvointialueen on myös edistettävä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujensa yhteensovittamista muiden toimijoiden palvelujen kanssa. Hyvinvointialueen velvollisuudesta huolehtia asiakkaan oikeuksista ja etuuksista tiedottamisesta, palvelujen käyttöön liittyvästä neuvonnasta, yksilöllisestä palvelutarpeen ja hoidon tarpeen arvioinnista ja sosiaali- ja terveydenhuollon asiakaskohtaisten suunnitelmien laatimisesta sekä näihin liittyvästä ohjauksesta säädetään erikseen.

Hyvinvointialueen toimielinmallin rakentamista ei juurikaan rajoiteta pakollisilla rakenteilla ja toimielimillä. Mallin puitteet ovat tuttuja kuntalaista.

Lainsäädäntö kuitenkin ohjaa tarkastelemaan seuraavia teemoja myös toimielinrakenteen kohdalla: Palveluiden yhteensovittamista tulisi tapahtua jo aikaisessa vaiheessa ”ylätasolla” ja niitä tulisi ohjata kokonaisuuksina (Järjestämislain § 4 ja 10). Lisäksi monialaisen johtamisen vaatimus (Järjestämislain § 8) tukee dialogia ja eri tasoista integraatiota selkeärajaisen työnjaon sijaan.

Väljien reunaehtojen seurauksena voi pirkanmaalaisen toimielinmallin rakentaminen lähteä tavoitteista – mihin toimielinmallivalinnoilla voidaan vaikuttaa ja mitä niillä halutaan ratkaista?

Toimielinmallin perusvaihtoehdoista riippumattomat osat

- Aluehallituksen rooli on suhteellisen selkeä ja vahva hyvinvointialuelain § 43 pohjalta, se vastaa mm. hyvinvointialueen hallinnosta, taloudesta ja palveluiden yhteensovittamisesta.
- Hallituksen roolissa osana toimielinjärjestelmää on kyse pääasiassa siitä, miten toimivaltaa delegoidaan johtaville viranhaltijoille ja millä tasolla valtuusto päättää asioista, ydinroolin pysyessä vahvana ja kiinteänä.
- Hallitus voi jakaa työmääräänsä jaostoille, joiden jäsenyyden kelpoisuus määritetään hallintosäännössä.
- Yksilöasioiden (muutoksenhaun) toimielin on pakollinen ja se on tarkoituksenmukaista toteuttaa hallituksen jaostona. Yksilöasiain jaostoja voidaan tarvita kaksi (tarkoituksenmukaisella työnjaolla) jo päätösten volyymin perusteilla.
- Muita mahdollisia jaostoille ositettavia, suhteellisen selkeitä teemoja voisivat olla konserniasiat sekä (palvelu)hankinta-asiat.
- Pakolliset ja vapaaehtoiset vaikuttamistoimielimet ovat osa toimielinjärjestelmää, vaikkakaan ne eivät ole osa varsinaista päätöksenteko- ja johtamisjärjestelmää. Niiden rooli määrittyy yhteistyön ja päätöksentekoon linkittymisen kautta.

Mihin toimielinmalli erityisesti vaikuttaa?

Pirkanmaan
hyvinvointialue

Organisaatorakenteet

Toimielinmalli voi vaikuttaa huomattavasti organisaation ja palvelutuotannon rakenteisiin, erityisesti jostain toiminnan osasta määrärahoihin vastaava toimielin on osa selkeä osa rakennetta.

Asukkaiden osallistuminen ja läpinäkyvyys

Suljettujen toimielinten toimintaan osallistuminen ja toiminnan avoimuus on välillistä ja rajoitettua. Avoimemmat ratkaisut tarjoavat joustavampia mahdollisuuksia.

Poikkihallinnollinen yhteistyö ja ilmiölähtöisyys

Tarkka ja jäykkä toimielinten vastuunjako voi estää moninäkökulmaista tarkastelua ja pahimmillaan monimutkaiset ilmiöt pirstoutuvat osaoptimoinnin kohteiksi.

Kansanvaltaisuus, legitimiys ja luottamushenkilöiden rooli

Toimielinmallilla voidaan vaikuttaa kansanvaltaisuuden toteutumiseen määrittelemällä jäsenten kelpoisuuksia. Valinnoilla vaikutetaan siihen, ketä tai mitä luottamushenkilöt edustavat.

Valtuuston järjestämishajauksen toteuttaminen

Vastuunjako toimielinten välillä vaikuttaa voimakkaasti palvelutuotannon ohjauksen, ratkaisut vastaavat kysymyksiin, mitä ja miten valtuusto itse asiassa ohjaa?

Päätösvalmistelun toimintatavat

Joissakin malleissa vahvemmassa roolissa oleva päätöksenteon esivalmistelu ja pohjustus edellyttävät laajemmin erilaista osaamista ja kuin päätösehdotuspohjainen valmistelu

Valtuusto järjestäjänä ja palvelutuotannon ohjaajana

Palveluiden järjestäminen on yleisen vastuunkannon lisäksi myös toimintaa eli linjauksia siitä, mitä palveluja, kenelle ja millä tavoitteilla ja resursseilla toteutetaan. Ylimpänä vallankäyttäjä valtuusto ohjaa palvelutuotantoa. Palveluita voidaan järjestää ja ohjata karkeasti jaoteltua passiivisella tai aktiivisella otteella.

Valtuuston palvelutuotannon ohjauksen ydinkysymykset ovat seuraavat:

1. Millä mallilla järjestämissäin § 4 vaatimus palveluiden yhteensovittamisesta ja tarvelähtöisestä toteuttamisesta toteutuu parhaiten?
2. Kuinka syväle poliittinen ohjaus on syytä ulottaa palvelutuotantoon, jonka tulisi olla reagoitukykyinen ja joustava – ja demokraattinen?
3. Mitä tavoitelajeja (tuotanto-, tuloksellisuus, vaikuttavuustavoitteet jne) ohjauksen tulisi tukea?
4. Millainen ohjausprosessi tukee aktiivista palveluiden järjestämistä?

Erottavat tekijät	Passiivinen järjestäminen	Aktiivinen järjestäminen
Perusnäkökulma	Organisaatiolähtöisyys, toimintaan palveluiden tuottamisen ehdoilla	Väestötasoinen asiakas- ja tarvelähtöisyys, toimintaan asukasta varten
Aikajänne	Lyhyt, talousarviovuosi on määräävä	Pidempi ja strategisempi
Ohjausvälineet	Talousarvion määrärahapuitteet, toiminnalliset tavoitteet toissijaisia, seuranta ja reagointi kevyttä	Tieto, järjestämisen laajemmat analyysit, strategia, vaikuttavuus- ja tuloksellisuustavoitteet hallitsevia
Tiedon hyödyntäminen	Hajanaista, järjestelmärajoitteista, oman toiminnan mittaaminen keskiössä	Läpileikkaava onnistumisen edellytys, asiakkaan ymmärtäminen ja toiminnan vaikuttavuuden arviointi keskiössä

Toimielinmallin kautta sekä määritellään valtuuston toimintatapoja, järjestämisohjauksen toimintaa sekä ratkaisuvallan käyttöä eri toiminnan tasoilla.

Pirkanmaalaisessa hyvinvointialuevalmistelussa ja sitä edeltäneessä esivalmistelussa (KOMAS- ja PirSote –hankkeet) on korostettu periaatteina asukaslähtöisyyttä, joustavuutta ja muutoskykyä.

Toiminnan suunnittelussa on korostettu valtuuston merkitystä palveluiden järjestämistä vastuun kantajana, strategisena johtajana ja palvelutuotannon ohjaajana haluttujen vaikutusten suuntaan.

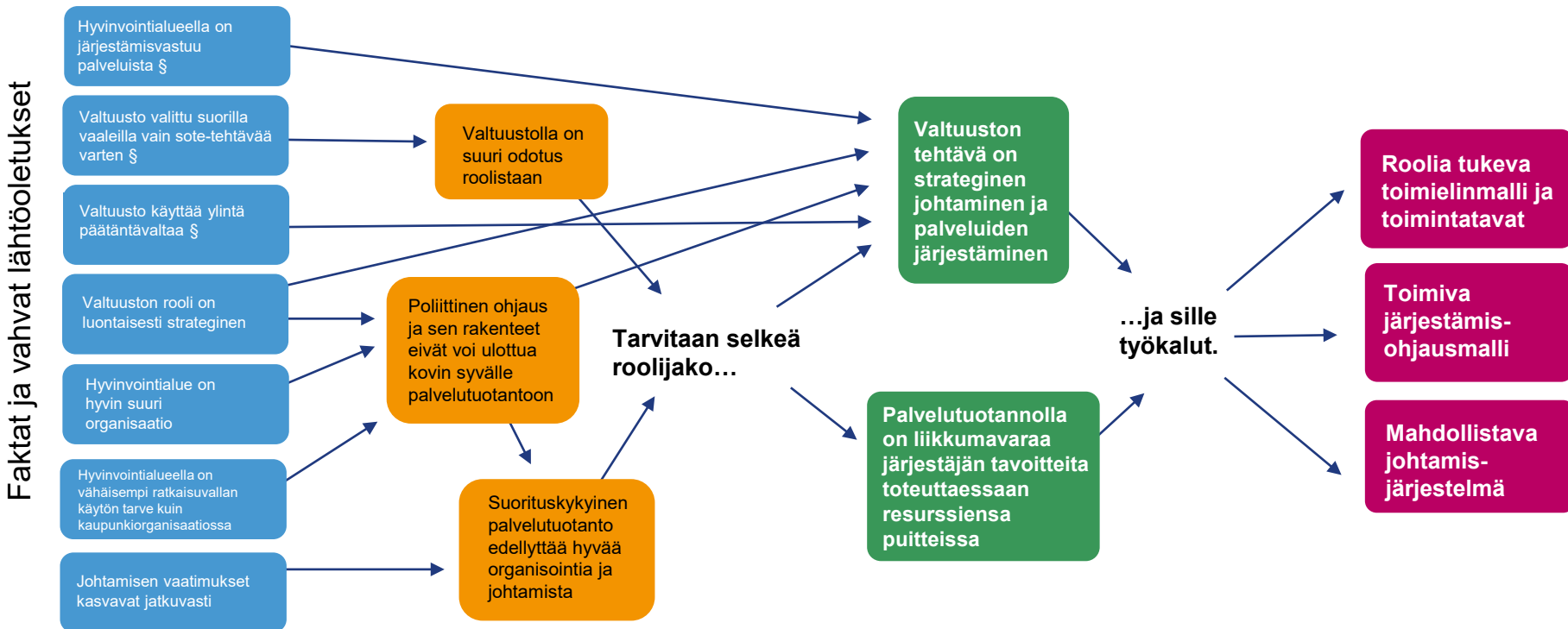
Valittavan hyvinvointialueen toimielinmallin tulisi tukea

1. suoralla vaalilla valitun valtuuston roolia
2. kansalaisten osallistumista (Hyvinvointialuelain § 29) ja avoimuutta
3. strategista johtamista
4. aktiivista ja tarvelähtöistä palveluiden järjestämistä (Järjestämislain § 4) sekä ketterää ja suorituskykyistä palvelutuotantoa
5. palveluiden yhteensovittamista kokonaisuuksiksi (Järjestämislain § 10)
6. rakenteellista ja toiminnallista joustavuutta ja muutoskykyä
7. hallinnon selkeyttä ja rakenteiden tarkoituksenmukaisuutta

Logiikka tavoitteiden ja valtuuston tulevan roolin taustalla

Toimiva hyvinvointialue perustuu toimivaan työnjakoon poliittisen päätöksenteon ja ammattijohtamisen välillä.

Epäonnistumisesta työnjaon toteuttamisessa seuraa mahdollisesti että 1) valtuusto ei koe rooliaan mielekkääksi 2) valtuusto suuntaa huomionsa operatiiviseen toimintaan 3) strategisen tason asiat päätetään tosiasiaa toisaalla.



Päätettävien asioiden määrä ja laatu

- Hyvinvointialueen toiminnan ja johtamisen edellyttämä **päätösmäärä muodostaa perusrungon toimielinmallille**, jonka tulisi vastata päätöksenteon määrä- ja laatutarpeita. Jokaiselle perustettavalle toimielimelle tai muulle luottamushenkilökokoonpanolle tulisi löytää selkeä rooli ja merkitys kokonaisuudessa.
- Hyvinvointialueen toimielinten **päätösmäärän tarkka arviointi on ennakkoon on vaikeaa**, kyse on uudesta organisaatiosta, jonka tulevasta toiminnasta puuttuu asiaan vaikuttavia tietoja, mm. viranhaltijoiden ratkaisuvallta. Se voidaan kuitenkin olevan suhteessa toimielimiin voidaan lähtökohtaisesti olettaa olevan samaa luokkaa tai hieman laajempaa kuin suurissa pirkanmaalaisorganisaatioissa (Tampere, PSHP).
- Päätösmäärän suhteen **tulisi lähteä liikkeelle varovaisuusperiaatteella** ja ratkaisuvalltaa käyttävien toimielinten minimimäärällä, jota kasvatetaan tarvittaessa kun käytännön kokemuksia kertyy, toisinpäin toimiminen on vaikeampaa.
- Pirkanmaan kuntien ja sairaanhoitopiirin yhteenlaskettu sote/pela –päätösten määrä ei toimi arvioinnin pohjana, monesta samasta asiasta (esim. talousarvio) päätetään nyt 24:ssä toimielimessä ja tulevaisuudessa vain yhdessä. Samasta syystä väestöpohjan ja kertoimien käyttäminen ei toimi automaattisesti.

Parhaan perustan arvioinnille antaa Tampereen sosiaali- ja terveyslautakunnan päätösmäärät yhdistettynä sairaanhoitopiirin hallitukseen, nämä toimijat yhdessä ovat lähimpänä hyvinvointialueen mittakaavaa ja toimialaa.

Toinen kiinnostava tarkastelukulma on palvelut eli erikoissairaanhoidon ja perustason integroineiden kuntayhtymien hallitusten päätösmäärät, näiden toimijoiden tehtävät vastaavat melko pitkälle tulevia hyvinvointialueita.

Asia- ja kokousmääriä

Oleelliset numerot liitteenä olevasta selvityksestä:

Integroidut kuntayhtymien hallitukset:

- Siun soten (vp 170 000), hallitus v. 2020 **10,5 asiaa / 13 kokousta**
- Päijät-Hämeen soten (vp 205 000), hallitus v. 2020 **7,6 asiaa / 27 kokousta**

Tampereen sotela + sairaanhoitopiirin hallitus yhteensä:

- Vuonna 2019 yhteensä keskimäärin 6,5 asiaa / 11 kokousta + 5,8 asiaa / 18 kokousta
= **yhteensä 177 asiaa / 29 kokousta = 6,1 asiaa per kokous**
- Vuonna 2020 yhteensä keskimäärin 5,1 asiaa / 12 kokousta + 8,2 asiaa / 17 kokousta
= **yhteensä 174 asiaa / 29 kokousta = 6,0 asiaa per kokous**

Pienemmät kunnat, sote-lautakunnat v. 2020

- Kangasala 3,8 asiaa / 14 kokousta, Ikaalinen 5,8 asiaa / 10 kokousta, Hämeenkyrö 5,0 asiaa / 10 kokousta

Huom! Luvuista on poistettu kokous- ja rutiinipykälät, kuten viranhaltijapäätökset, toimeenpanopäätökset ja pöytäkirjan tarkastajien valinnat yms.

- Vertailuorganisaatioiden **päätösmäärät eivät tue laajaa, ratkaisuvaltaa käyttävää toimielinrakennetta hyvinvointialueelle**. Päätöksistä ei ole selkeästi eriteltävissä palvelukokonaisuuksia osuuksia, jotka edellyttäisivät palvelulinjalautakuntia. Sama koskee poikkileikkaavien teemojen lautakuntia – ratkaisuvaltaa ja linjauksia edellyttävien asioiden määrä jää vähäiseksi ja em. teemojen (strategisen tason) käsittelyyn vapaamuotoisemmat mallit ovat soveltuvampia.
- Viranhaltijoiden toimivallan suhteessa toimielimiin voidaan lähtökohtaisesti olettaa olevan samaa luokkaa tai hieman laajempaa kuin suurissa pirkanmaalaisorganisaatioissa (Tampere, PSHP).
- Tarkan arvioinnin haasteista huolimatta ns. normaalin toiminnan vuotena **hyvinvointialueen tarvittava päätösmäärään voidaan olettaa olevan samaa suuruusluokkaa tai jonkin verran suurempi kuin Tampereen sotelan ja sairaanhoitopiirin yhteensä**. Hallituksen tulee kokoontua lähtökohtaisesti 2 viikon välein ja ”ruuhka-aikoina” viikoittain.
- Em. hallittavissa oleva **päätöskuorma kohdistuu hallitukselle, jonka työtä jakamaan selkein keino on hallituksen jaostot**. Selkeitä jaostojen teemoja (pakollisen yksilöasiain jaoston rinnalla) voisivat olla ”konserniasioiden jaosto”, ”(palvelu)hankintajaosto” sekä mahdollisesti ”henkilöstöjaosto”.

Toimielinmalliratkaisun tulisi tapahtua seuraavien kysymysten pohjalta:

1. Mikä malli parhaiten toteuttaa pirkanmaalaisia tavoitteita?
2. Paljonko päätöksentekokapasiteettia ylipäänsä tarvitaan?
3. Tarvitaanko palvelutuotannon ohjaukseen lautakuntaa tai lautakuntia (ts. päätöksentekokapasiteettia)
4. Missä mallissa sekä päätöksenteon demokraattisuus että ammattijohtajuus ovat kummatkin riittävällä tasolla?
5. Kuinka paljon tulee luottamushenkilöpaikkoja tarjota valitun valtuuston ulkopuolisille toimijoille?
6. Mitä päätöksenteon tasoa valtuusto haluaa painottaa ja minkä roolin valtuusto itselleen haluaa ottaa?

Toimielinmallin vaihtoehdot

- Seuraavilla dioilla on esitelty kolme perusvaihtoehtoa (lautakunnat, valiokunnat, yhdistelmä) toimielinmalliksi työnjakovaihtoehtoineen. Yhteensä malleja on eritelty 11 (4+5+2) kpl joista 4 on kuvatta kokonaisesityksinä.
- Mallitarkastelun ulkopuolelle on jätetty pakolliset toimielimet. Vaalilautakunnan ja tarkastuslautakunnan rooli on sama kaikissa vaihtoehdoissa. Käytännössä pakollisista toimielimistä yksilöasiainjaosto/lautakunta voidaan toteuttaa muusta toimielinrakenteesta riippumattomasti.
- Valtuuston, hallituksen ja johtavien viranhaltijoiden tehtävät ovat tarkastelun ulkopuolella, niiden oletetaan kaikissa vaihtoehdoissa hoitavan lakisääteisiä tehtäviä. Tarkka työnjako näiden välillä riippuu osin valittavasta toimielinmallista ja valinnat kannattaa suunnitella perusmallin valinnan jälkeen. Valiokuntamalli ei vaikuta hyvinvointialuejohtajan ja hallituksen toimintaan, esittely hallitukselle tapahtuu normaaliin tapaan.
- Hallituksen jaostot toimivat ratkaisuvallan käytön reservinä hallituksen käsittelykapasiteetin lisäämiselle Yksilöasioiden muutoksenhakua varten tarvitaan päätösmääräarviosta johtuen vähintään yksi toimielin, joka voidaan toteuttaa hallituksen jaostona tai lautakunta.

1 Lautakunnat

- Päättävät asioista, itsenäistä toimivaltaa
- Päätetään viranhaltijan esittelystä
- Yleensä vastaavat jostain toiminnan osasta tai teemasta
- Perinteisesti suljetut kokoukset
- Mahdollistava vaaleilla valittuja luottamushenkilöitä laajemman osallistumisen poliittiseen päätöksentekoon
- Selkeä ja tuttu kuntaorganisaatiosta
- Vaikuttaa vahvasti johtamis- ja organisaatorakenteisiin
- Vaikeampi muuttaa toiseksi malliksi
- Korostaa luottamushenkilöiden seuranta- ja kontrolliroolia

2 Valiokunnat

- Valiokunnilla ei ole päätösvaltaa
- Esivalmistelevat ja pohjustavat valtuustotasoisia asioita
- Työn tuloksena muistio huomioitavaksi päätöksenteossa
- Joustava alusta avoimuudelle ja osallisuudelle
- Korostaa valtuuston ja hallituksen asemaa ja niiden roolien erillisyyttä
- Uusi ja osin itse kehitettävä malli
- Ei vaikuta vahvasti johtamis- ja organisaatorakenteisiin
- Vaatii erityisesti viranhaltijoilta uusia toimintatapoja
- Helpompi muuttaa toiseksi malliksi
- Tukee "Vahva järjestäminen ja ketterä palvelutuotanto" –periaatetta

3 Yhdistelmä

- Yhdistyvät päättävistä lautakunnista ja valiokunnista
- Lautakunnat sijoittuvat niihin teemoihin, jotka edellyttävät erityistä kontrollia sekä poliittisen harkintavallan käyttöä
- Valiokunnat sijoittuvat käsittelemään valtuustotasoisia strategisia teemoja
- Ratkaiseva kysymys on lautakuntien määrä ja sijoittuminen

Lautakuntien työnjakovaihtoehtoja

Pirkanmaan
hyvinvointialue

1a. Tuotantolautakunnat

- Jokaista palvelutuotannon linjaa ja pelastuslaitosta johtaa ja sen määrärahoista vastaa lautakunta
- Tuotantolinjalautakuntia on 3-6 kpl

Tarkempi kuvaus seuraavilla dioilla!

1b. Matriisilautakunnat

- Tuotannossa on 3-5 kpl teemalautakuntaa, jotka johtavat poikkileikkaavia teemoja, jotka perustuvat esim. hoitotarpeeseen tai elinkaarivaiheisiin
- Matriisilautakunnilla ei ole suoraa määräraha-kontrollia, määrärahat ovat ensivaiheessa palvelulinjoilla

1c. Strategiset lautakunnat

- Lautakunnat jakautuvat strategiaan teemoihin, kuten tulevaisuustyö, yhdyspintatyö, palveluiden järjestäminen jne
- Lautakunnat vastaavat ao. kokonaisuuksista ja tekevät esityksiä hallitukselle

1d. Yhdistelmämalli

- Palvelutuotannossa on yksi sitä johtava lautakunta
- Strategisten teemojen lautakuntia on tarvittava määrä teemojen mukaan

Tarkempi kuvaus seuraavilla dioilla!

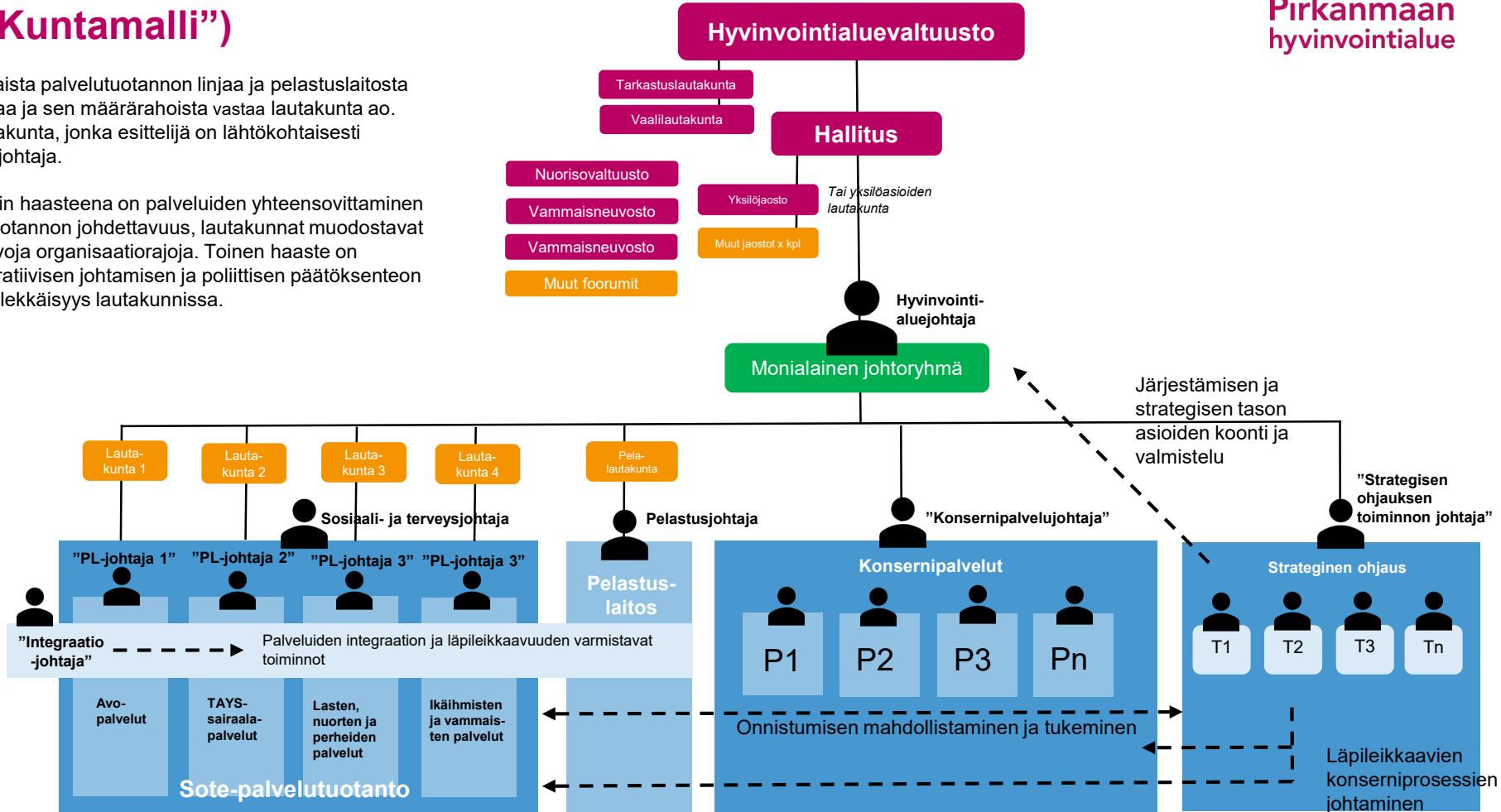
Vaihtoehto 1a on tuttu kunnista, joissa toimialoja johtaa lautakunta. Mallin perusongelma on, että se ei varsinaisesti tue palveluiden yhteensovittamista muodostaen vahvoja vastuurajoja tuotannon sisälle. Em. ongelmaa vähentävät matriisilautakunnat ovat haastavin toteuttaa, sillä määräraha-kontrolli tulisi alkuvaiheessa jo selkeyden vuoksi olla palvelulinjoilla, ei poikkileikkaavilla teemoilla. Strategiset lautakunnat keskittyvät poliittisen harkinnan kannalta oikealle tasolle, mutta ne toimisivat paremmin joustavampina valiokuntina.

Kunnissa käytetty ja sitä kautta eräänlaisena lähtötilanteena toimiva malli 1a sekä lautakuntapohjaisista malleista toimivin vaihtoehto 1d on kuvattu seuraavilla dioilla.

1a Tuotantolautakunnat ("Kuntamalli")

Jokaista palvelutuotannon linjaa ja pelastuslaitosta johtaa ja sen määrärahoista vastaa lautakunta ao. lautakunta, jonka esittelijä on lähtökohtaisesti linjajohtaja.

Mallin haasteena on palveluiden yhteensovittaminen ja tuotannon johdettavuus, lautakunnat muodostavat vahvoja organisaatorajoja. Toinen haaste on operatiivisen johtamisen ja poliittisen päätöksenteon päällekkäisyys lautakunnissa.

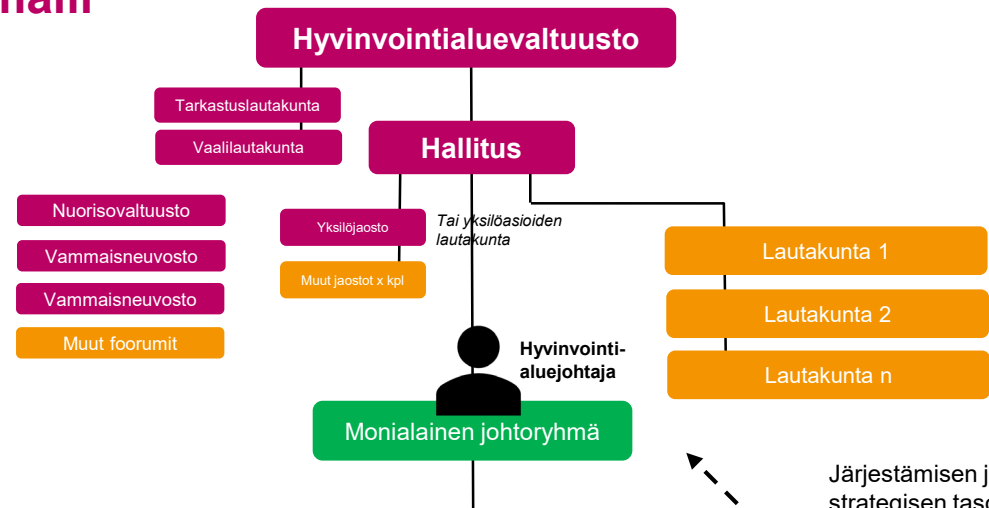


1d Yhdistelmälautakuntamalli

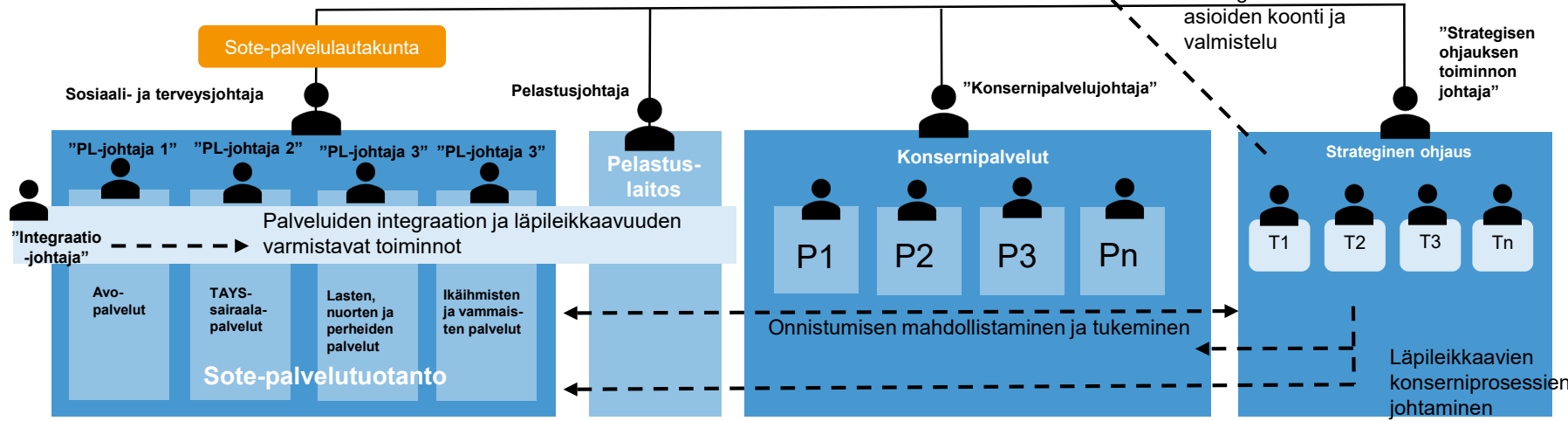
Mallissa yksi sote-palvelulautakunta vastaa palvelutuotannosta, jolloin vältytään hallintorajojen muodostumiselta.

Strategisten teemojen ja palveluiden järjestämisen lautakunnat (2-5 kpl) valmistelevat ja päättävät ao teemoista tarkoituksenmukaisella työnjaolla. Perusongelma on, että näiden lautakuntien rooli jää epämääräiseksi, teemojen käsittelyyn parempi muoto on joustavimmat, lähtökohtaisesti valtuustoa edustavat valiokunnat.

Pirkanmaan hyvinvointialue



Lautakuntien työnjaon perusteena tekemisen suunta ja kohde, strategiset teemat ja järjestäminen



Valiokuntien työnjakovaihtoehtoja

Pirkanmaan
hyvinvointialue

2a. Toiminnan suunta - valiokunnat

- Valiokuntien työnjako perustuu siihen, mihin suuntaan työ suuntautuu hyvinvointialueor ganisaatiosta
- Rajausta ja yhdistelyä noin 4-6 valiokuntaan

Tarkempi kuvaus seuraavilla diroilla!

2b. Strategiakärki -valiokunnat

- Valiokunnat muodostetaan strategiassa päätettyjen teemojen pohjalta käsittelemään ao aihepiiriin asioita
- Vaihtuvat strategian muuttumisen mukaan

2c. Järjestäjän kokonaisuudet -valiokunnat

- Valiokunnat jakautuvat niiden kokonaisuuksien mukaan, joilla valtuusto järjestäjänä tarkastelee alueen väestöä ja ohjaa palvelutuotantoa

2d. Tuotannon kokonaisuudet -valiokunnat

- Valiokunnat jakautuvat niiden kokonaisuuksien mukaan, joilla tuotanto toteutetaan joko a) palvelulinjoittain tai b) matriisiteemoittain tai c) niiden yhdistelmänä

2e. Yhdistelmämalli

- Ydinelementit kaikista teemoista
- Painotetaan strategisia teemoja ja palveluiden järjestämistä
- Tilaa määrääkäsille valiokunnille

Vaihtoehto 2a suuntaa jokaisen valiokunnan työn erikseen, jolloin saadaan kattava peitto valituille kokonaisuuksille. Vaihtoehto 2b strategian mukaisine kärkineen on puhtasoppisin vaihtoehto valtuuston luontaisen strategisen roolin kannalta, mutta ei silti välttämättä kata kaikkea oleellista valtuuston toiminnan kannalta. Järjestäjän kokonaisuudet -vaihtoehto 2c korostaa valtuuston roolia palvelutuotannon ohjaajana väestötasolla, vaihtoehto 2d tekee saman tuotannon kannalta, jolloin järjestämisrooli jäänee toissijaiseksi. Yhdistelmävaihtoehdossa kootaan eri työnjakotapojen ytimet ja jätetään tilaa myös määrääkäsille valiokunnille.

Valiokuntapohjaisista ratkaisuista vaihtoehto 2a nähdään kattavana ja joustavana ja on kuvattu tarkemmin seuraavalle dialle.

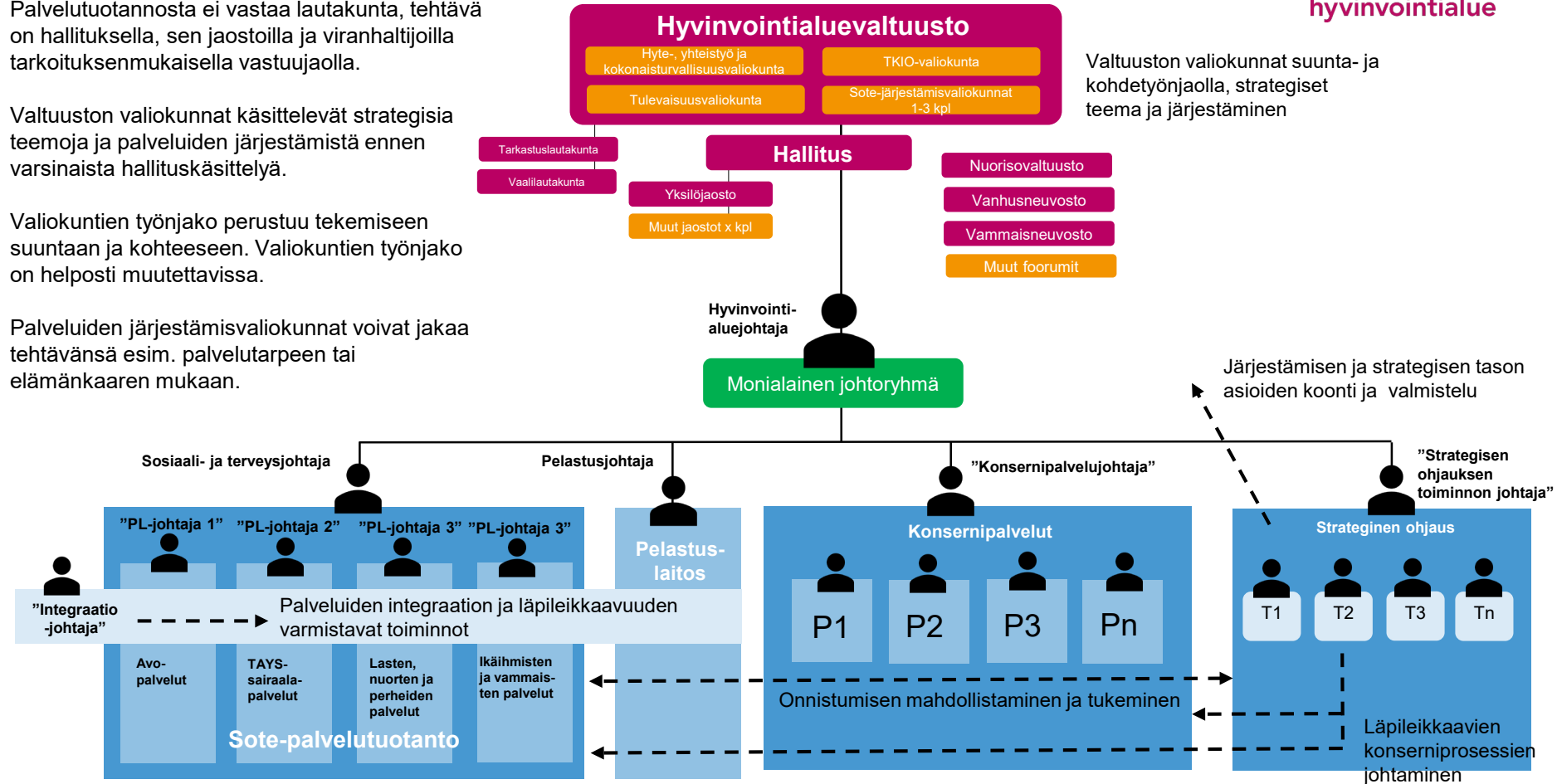
2a toiminnan suunnat -valiokuntamalli

Palvelutuotannosta ei vastaa lautakunta, tehtävä on hallituksella, sen jaostoilla ja viranhaltijoilla tarkoituksenmukaisella vastuulla.

Valtuuston valiokunnat käsittelevät strategisia teemoja ja palveluiden järjestämistä ennen varsinaista hallituskäsittelyä.

Valiokuntien työnjako perustuu tekemiseen suuntaan ja kohteeseen. Valiokuntien työnjako on helposti muutettavissa.

Palveluiden järjestämiss valiokunnat voivat jakaa tehtävänsä esim. palvelutarpeen tai elämänkaaren mukaan.



3a. Lautakuntapainotteinen yhdistelmämalli

- Jokaista palvelutuotannon linjaa ja pelastuslaitosta johtaa ja sen määrärahoista vastaa lautakunta. Tuotantolinjalautakuntia on 3-6 kpl riippuen palvelutuotannon organisoinnista (lautakuntamalli A)
- Valiokuntia on kaksi, toinen käsittelee väljästi määriteltyjä strategisia teemoja ja toinen palveluiden järjestämistä ja tuotannon ohjaamista.

3b. Valiokuntapainotteinen lautakuntamalli

- Valiokuntia on 4-6 kpl, työnjakona toimii kattava toiminnan suunta (valiokuntamalli A)
- Valiokuntia täydennetään palvelutuotantoa johtavalla lautakunnalla, jonka esittelijä on lähtökohtaisesti palvelutuotantojohtaja tai vastaava tuotannon viranhaltija

Tarkempi kuvaus seuraavilla diolla!

Vaihtoehto 3a korostaa kunnista tuttua periaatetta jossa palvelulinja toiminta tapahtuu lautakunnan alaisuudessa (malli 1a). Valiokunnat keskittyvät niille luontevampaan rooliin strategia- ja järjestämistasolle. Ongelmana on edelleen haaste palveluiden yhteensovittamisessa sekä työnjaossa lautakunnan ja viranhaltijajohdon välillä. Vaihtoehto 3b yhdistää työn suuntautumiseen perustuvat strategia- ja järjestämisvaliokunnat (2a) sekä yhden palvelutuotantoa johtavan lautakunnan.

Yhdistelmäratkaisusta vaihtoehto 3b yhdistää valiokuntien potentiaalin, hyödyntää lautakunnan ratkaisuvallankapasiteetin tuotannossa siten, että se voi pikemminkin tukea kuin estää palveluiden yhteensovittamista. Malli on kuvattu tarkemmin seuraavalla dialla.

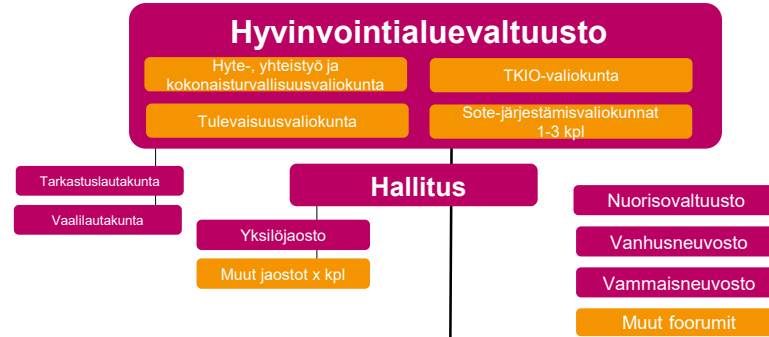
3b valiokuntapainotteinen yhdistelmämalli

Palvelutuotannosta vastaa yksi lautakunta.

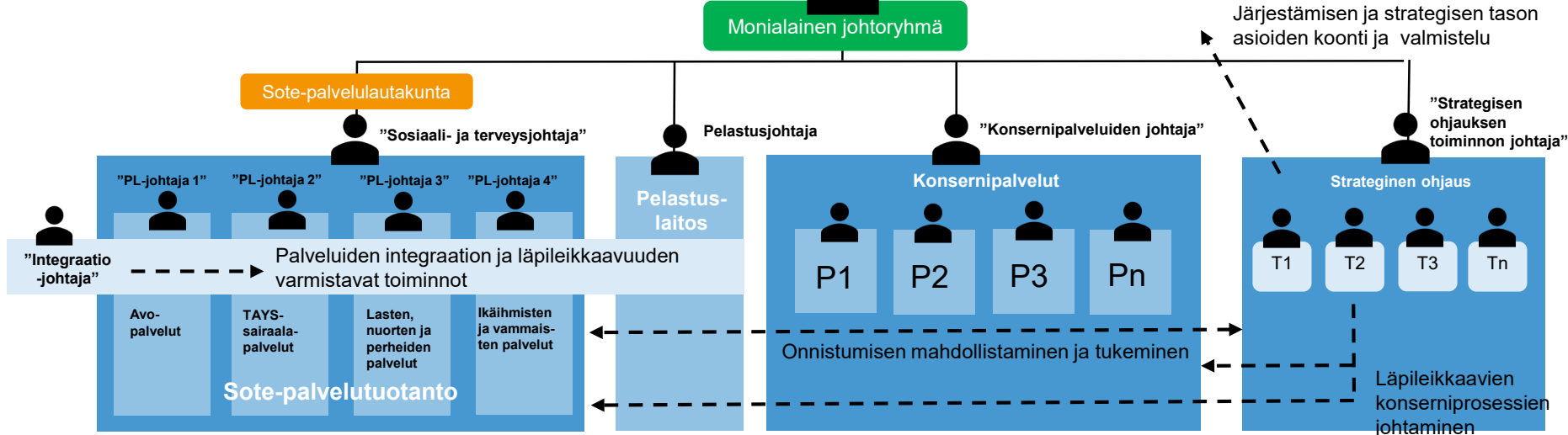
Valtuuston valiokunnat käsittelevät strategisia teemoja ja palveluiden järjestämistä ennen varsinaista hallituskäsittelyä.

Valiokuntien työnjako perustuu tekemiseen suuntaan ja kohteeseen. Valiokuntien työnjako on helposti muutettavissa.

Palveluiden järjestämiss valiokunnat voivat jakaa tehtävänsä esim. palvelutarpeen tai elämänkaaren mukaan.



Valtuuston valiokunnat suunta- ja kohdetyönjaolla, strategiset teema ja järjestäminen



Valiokuntien missiot ja toimintasuunnat

Pirkanmaan
hyvinvointialue

Hyte-, yhteistyö ja
kokonaisturvallisuusvaliokunta

Tekee yhteistyötä toimintaympäristön kanssa

**Hyvinvointialue-
organisaatio**

*Linjaa palvelut asukkaan
terveydeksi ja hyvinvoinniksi*

Palvelu/järjestämis-
valiokunnat x kpl

*Suunnittelee ja valmistelee
hyvinvointialueen tulevaisuutta*

Tulevaisuus/strategia-
valiokunta

PIRKANMAALAINEN

Palvelulupaus
yhteiset tavoitteet
ja kannustimet

*Mahdollisia p/j-valiokuntien
työnjakoja*

- Elämänkaari
- Palvelutarve (vähän/paljon käyttävät)

TKIO-valiokunta

*Kerää ymmärrystä hyvinvointialueen
hyödyksi*

Tulevaisuus

Valiokuntien käytännön toiminnasta

- Käytännössä valtuuston valiokuntien toiminta on ”vakiintunutta ja strukturoitua iltakoulu- ja työpajatoimintaa” sovitulla työnjaolla, vakioaiheilla ja vaihtuvilla aiheilla.
- Valiokunnilla on vapaamuotoiset kokoukset ja tarkoituksenmukaiset työskentelymenetelmät. Skaala voi vaihdella yksinkertaisesta keskustelusta kehittyneisiin ja spesialistien fasilitoimiin yhteiskehittämisen menetelmiin. Työn tulosten tulisi kuitenkin palvella ja tukea tulevaa päätöksentekoa.
- Puheenjohtajan rooli korostuu verrattuna määrämuotoiseen lautakuntatyöskentelyyn. Viranhaltijavalmistelun rooli ei poistu, vaikka varsinaista esittelyä ei valiokunnissa ole. Valiokunnalla tulee kuitenkin olla ns. vastuuviranhaltija joka yhteistyössä puheenjohtajan kanssa määrittää lautakunnan agendan.
- Edellyttää valmiutta myös organisaatiolta: Nimetyt ”valiokuntasihteerit” huolehtivat työskentelyn edellytyksistä ja organisaation yleiset kehitysresurssit (fasilitointi, osallistaminen, verkkotyökalut jne) tulee olla myös valiokuntien käytössä.
- Asukkaiden ja sidosryhmien sekä vaikuttajafoorumien toimintaa voidaan kytkeä valiokuntatyöhön suhteellisen helposti vapaamuotoisuuden johdosta.

Valiokuntatyöskentelyn luottamushenkilöiltä vaatimaa työmäärään on hyvin vaikea arvioida tarkasti etukäteen – malli on uusi ja ennen kaikkea sen toimintaympäristö on uusi.

Lähtökohdaksi ja vertailukohteeksi voidaan ottaa laadukkaasti hoidettu lautakuntatyö, jossa kokoonpano kokoontuu kerran kuussa työskentelemään ja kokousten välillä perehdytään aineistoon ja käydään tarvittavaa keskustelua.

Poliittisen seurantaryhmän ehdotus Pirkanmaan hyvinvointialueen toimielinmalliksi

Seurantaryhmä ehdottaa, että toimielinrakennetta valmistellaan valiokuntamallin 2a (dia 28) pohjalta siten, että

1. valtuuston valiokuntia muodostetaan 3-5 kpl erikseen valmisteltavalla tarkemmalla työnjolla
2. valiokunnat ja niiden toiminta määritellään valtuuston sisäiseksi työskentelyn organisoinniksi ja toimintatavaksi
3. kelpoisuusehtona valiokuntien jäsenille toimii valtuutetun tai varavaltuutetun asema
4. aluehallituksen työmäärää jaetaan ensisijaisesti hallituksen jaostojen avulla, kelpoisuus näihin määritetään hallintosäännössä tarkoituksenmukaiseksi
5. lakisääteisten vaikuttajafoorumeiden lisäksi erikseen valmistellaan muita teema- tai aluekohtaisia foorumeita luottamushenkilöedustuksella osaksi toimielinrakennetta, tavoitteena kansalaisten osallistumismahdollisuuksien laajentaminen, kelpoisuus näihin määritetään hallintosäännössä tarkoituksenmukaiseksi
6. lakisääteisten lautakuntien lisäksi muita lautakuntia ei lähtökohtaisesti perusteta.

Toimielinmalliehdotuksen perustelut

- Ehdotus korostaa suorilla vaaleilla valitun valtuuston strategista järjestäjäroolia ja valtuuston roolia ylipäänsä, samalla tarjoten mahdollisuuksia ketterälle palvelutuotannolle.
- Valiokuntamalli tarjoaa mahdollisuuden monipuolisten menetelmien ja työkalujen käyttämiselle mm. moninäkökulmaisen keskustelun ja kansalaisten osallistumisen mahdollistamiseksi. Tätä tukee vaikuttajafoorumien laajentaminen osana toimielinrakennetta. Alueelliset ja teemakohtaiset vaikuttajaforumit, joissa on luottamushenkilöedustus, lähentävät asukkaita, alueita ja päätöksentekoa.
- Ehdotus perustuu verrokkiorganisaatioiden toimintaan pohjautuvaan arvioon tarvittavasta ratkaisuvallan käytöstä hyvinvointialueen toiminnan johtamisessa. Arvion mukaan aluehallituksen, sen mahdollisten jaostojen ja johtavien viranhaltijoiden käsittelykapasiteetti riittää.
- Vastaavasti lautakuntien perustamiselle ei ole vahvoja perusteita toiminnan johtamisen ja ratkaisuvallan käytön näkökulmasta. Palvelutuotannon jakaminen kuntatyyppisesti lautakuntien vastaamiksi palvelulinjoiksi ei tukisi palveluiden yhteensovittamista, palvelutuotannosta irrallisten poikkileikkaavien ja strategisten teemojen lautakunnat vähentäisivät vaaleilla valitun valtuuston roolia ko. sisällöissä, lisäksi määrämuotoinen lautakuntatyöskentely ei sovellu niihin erityisen hyvin verrattuna valiokuntiin. Toisin kuin yleisen toimialan kunnissa, ei lautakunnille ei löydy luontaista tarvetta vahvasti säännellyillä ja päätösvolyymeiltään vähäisemmällä hyvinvointialueilla, ellei poliittista ohjausta haluta ulottaa suhteellisen syvälle operatiiviseen toimintaan.
- Malli ei vaikuta varsinaisesti hyvinvointialueen organisointiin, eikä tuota siihen vahvoja rakenteita tai rajalinjoja. Mallia on suhteellisen helppo muuttaa tarvittaessa lisäämällä tarvittavia toimielimiä ja määrittämällä niiden ratkaisovalta ja tehtävät.
- Malli jättää valinnanmahdollisuuksia ja säätövaraa valtuuston järjestämishajauksen toteutustavalle.

Poliittisen seurantaryhmän esitys

Poliittinen seurantaryhmä esittää Pirkanmaan hyvinvointialueen toimintamallia jatkovalmisteltavaksi valtuuston valiokuntien ja valmistellun ehdotuksen (dia 33) pohjalta.

Ko. menettelyä kannattivat seuraavat jäsenet: Jäntti, Lehto, Kampman, Järvinen, Vuorenpää, Leppänen, Pursiainen, Suoniemi, Vahvelainen. Menettelyä ei kannattanut jäsen Liuha. Jäsen Andersson ei ilmaissut kantaansa.

Keskustelun aikana tehtiin ehdotukseen liittyen seuraavat huomiot:

- Liuha: Hyvinvointialueen toimielinmalliksi tulisi valmistella ensisijaisesti vaihtoehto 1a (palvelutuotannon linjalautakunnat, ns. "kuntamalli"), valmistelussa tulee edetä siten, että demokraattisilla ja päätösvaltaisilla luottamuselimillä on päätösvaltaa myös siihen miten palvelut käytännössä tuotetaan. Tämä toteutuu lautakuntamallilla, joka ei estä haluttaessa tekemästä valtuustolle myös valiokuntia.
- Pursiainen: Jatkovalmistelussa tulee korostaa vaikuttajafoorumien roolia ja huomioida niissä luottamushenkilöiden rooli ja edustus. Vaikuttajafoorumeissa olisi hyvä olla jäsenenä myös muita luottamushenkilöitä kuin valtuutettuja ja varavaltuutettuja. Lisäksi olisi hyvä valmistella alueellisia vaikuttajafoorumeja demokratian lisäämiseksi ja koko Pirkanmaan alueen äänen kuuluville saamiseksi.
- Leppänen: Valiokunnilla tulisi olla myös muistiota virallisempi esitys/aloiteoikeus hallitukselle. Valiokuntien paikoista tulisi varata 1/3 jäsenille, jotka eivät ole valtuutettuja tai varavaltuutettuja.
- Vuorenpää: Vuorenpää kannatti Leppäsen huomioita, lisäten että valiokuntamalli tulee pitää mahdollisimman muokattavana, jotta se pystyy vastaamaan kulloisiinkin tarpeisiin. Palautekanaviin ja menetelmiin tulee erityisesti panostaa.

Toimielintyön seuraavat vaiheet

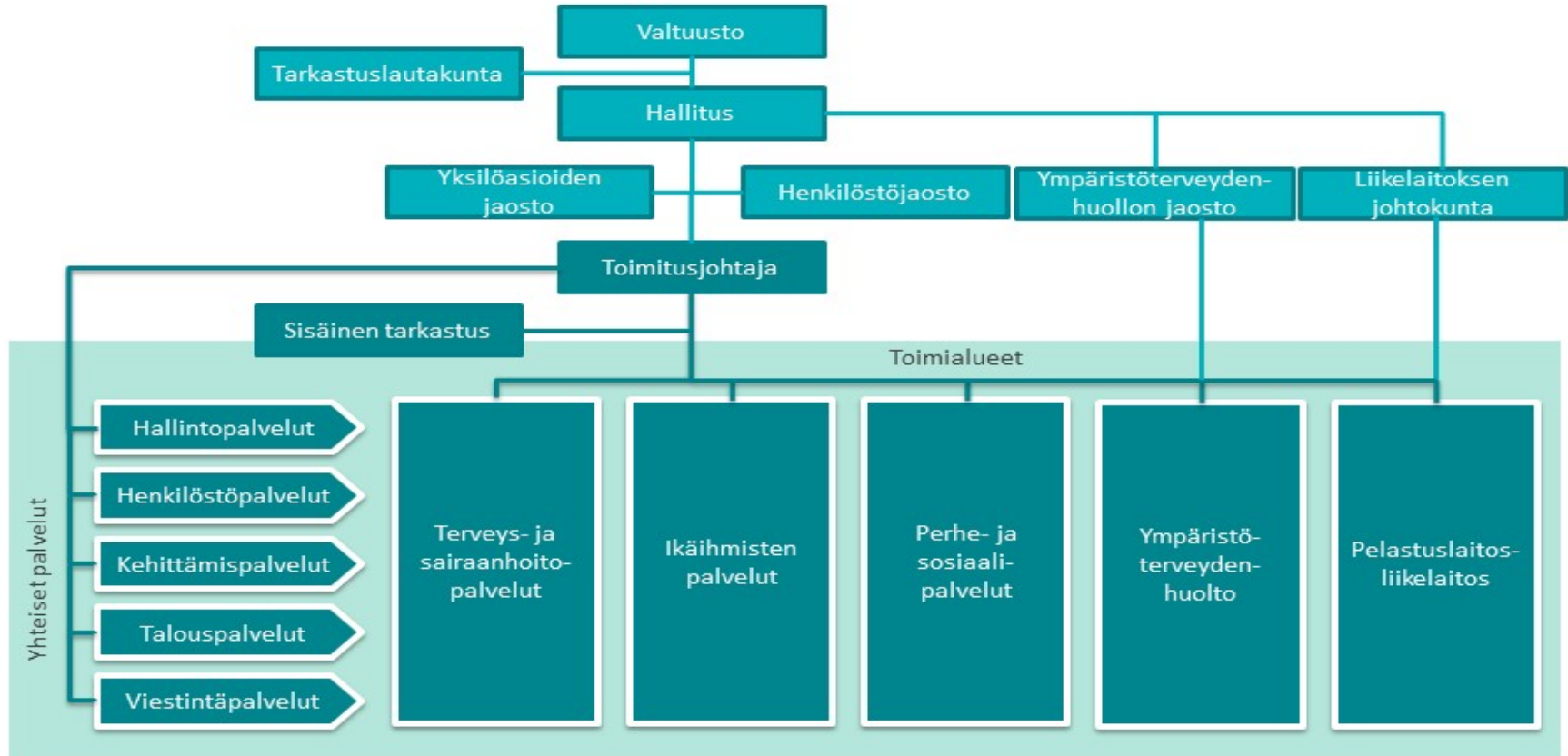
- Valmistellaan ja päätetään valiokuntien määrä, paikkaluku ja työnjako sekä nimetään jäsenet.
 - Määritetään hallituksen, sen mahdollisten jaostojen ja johtavien viranhaltijoiden ratkaisuvallta hallintosäännössä
 - Laaditaan ja päätetään valiokuntien toimintasääntö
 - Kootaan valiokuntien vakio- ja vuosikelloasiat valiokunnittain
 - Resursoidaan ja vastuutetaan valiokuntien ja organisaation rajapinta:
 - ”Valiokuntas sihteeri” vastaa valiokuntien käytännön toiminnasta, kokousjärjestelyistä, työvälineistä jne.
 - ”Vastuuviranhaltija” vastaa yhteistyössä puheenjohtajan kanssa sisältöjen ja viranhaltijavalmistelun koonnista
- Tavoitteena on, että valiokunnat käynnistäisivät toimintansa syyskaudella 2022.

Liite 1 - muiden organisaatioiden ratkaisuja

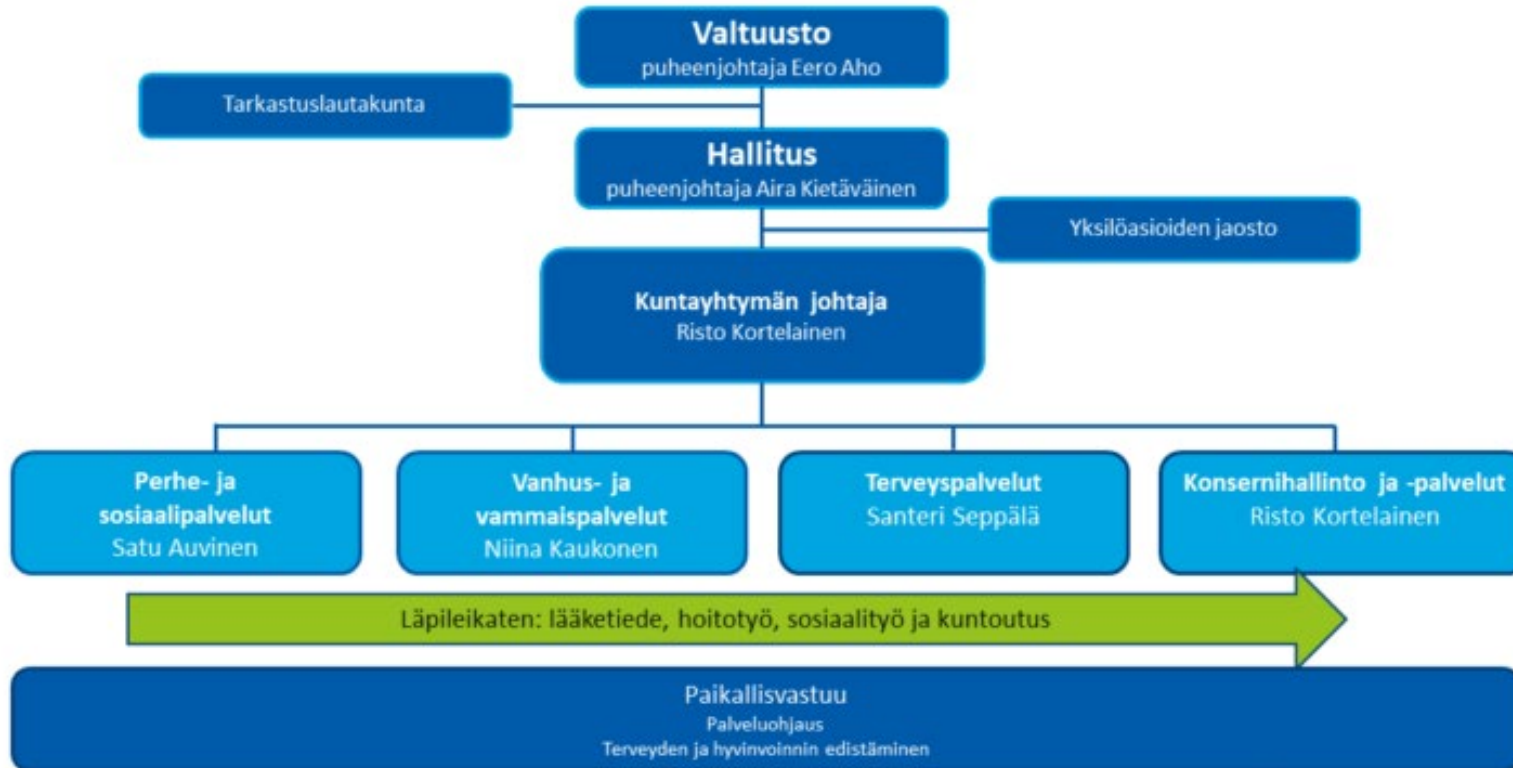
Muiden organisaatioiden organisaatiokaavioita

- Seuraaville dioille on koottu perustason palvelut ja erikoissairaanhoidon jo integroineiden kuntayhtymien organisaatiokaavioita
- Suurin toiminnallinen ero verrattuna hyvinvointialueisiin on pelastuslaitoksen puuttuminen rakenteista (pl. Siun sote)
- Yhteistä on tiivis toimielinmalli, perustuen yhtymävaltuustoon ja -hallitukseen, sekä jaoston. Tuotannon osista vastaavia lautakuntia tai vastaavia ei käytännössä ole.

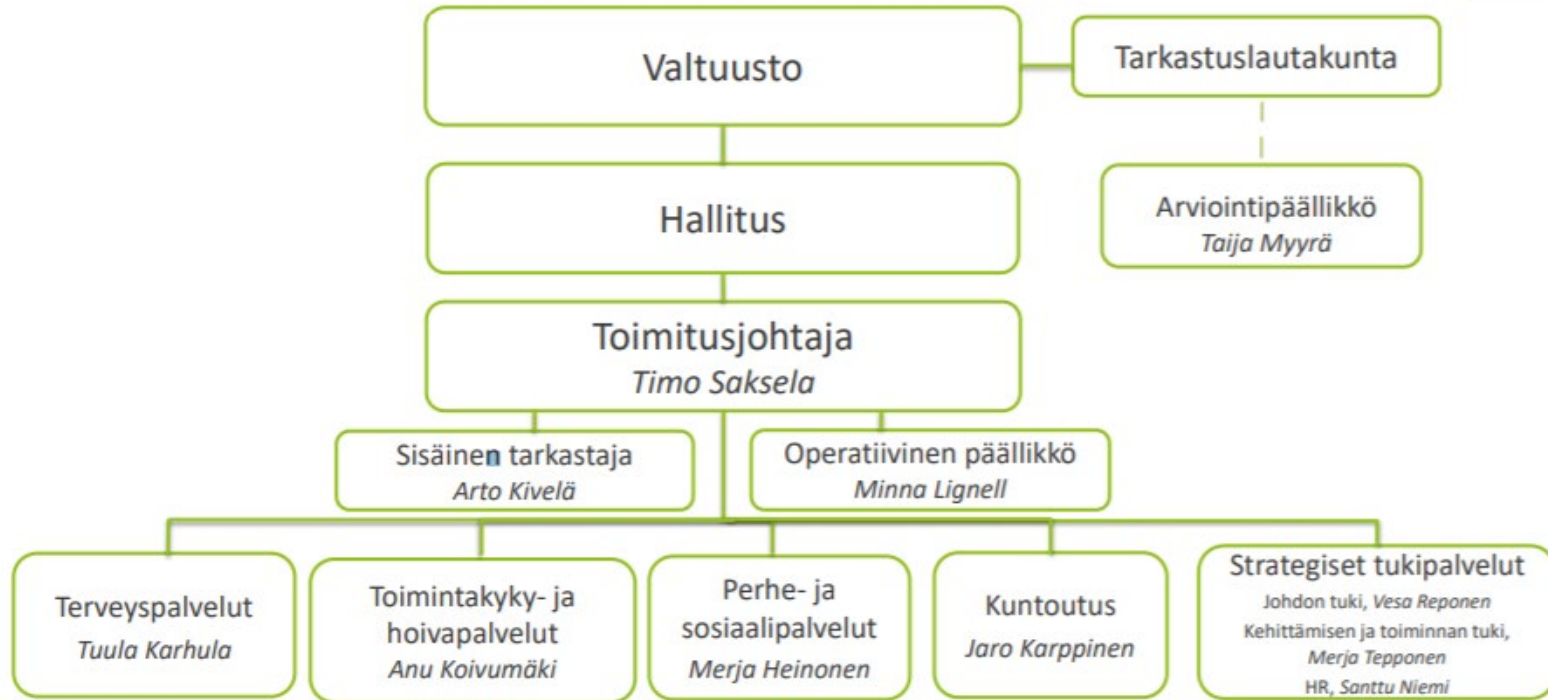
Siun soten (Pohjois-Karjala) organisaatio



Essoten (Etelä-Savo) organisaatio

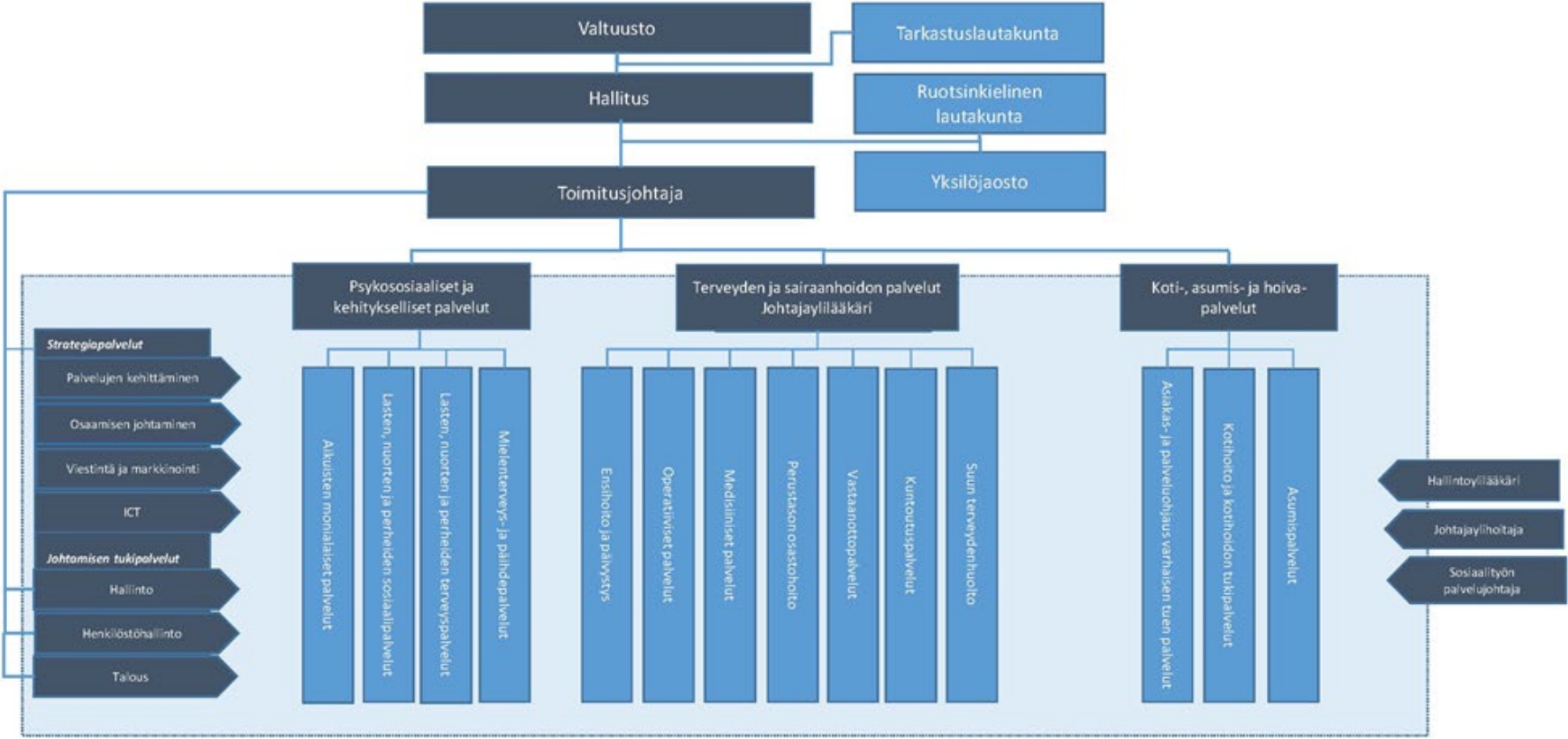


Eksoten (Etelä-Karjala) organisaatio

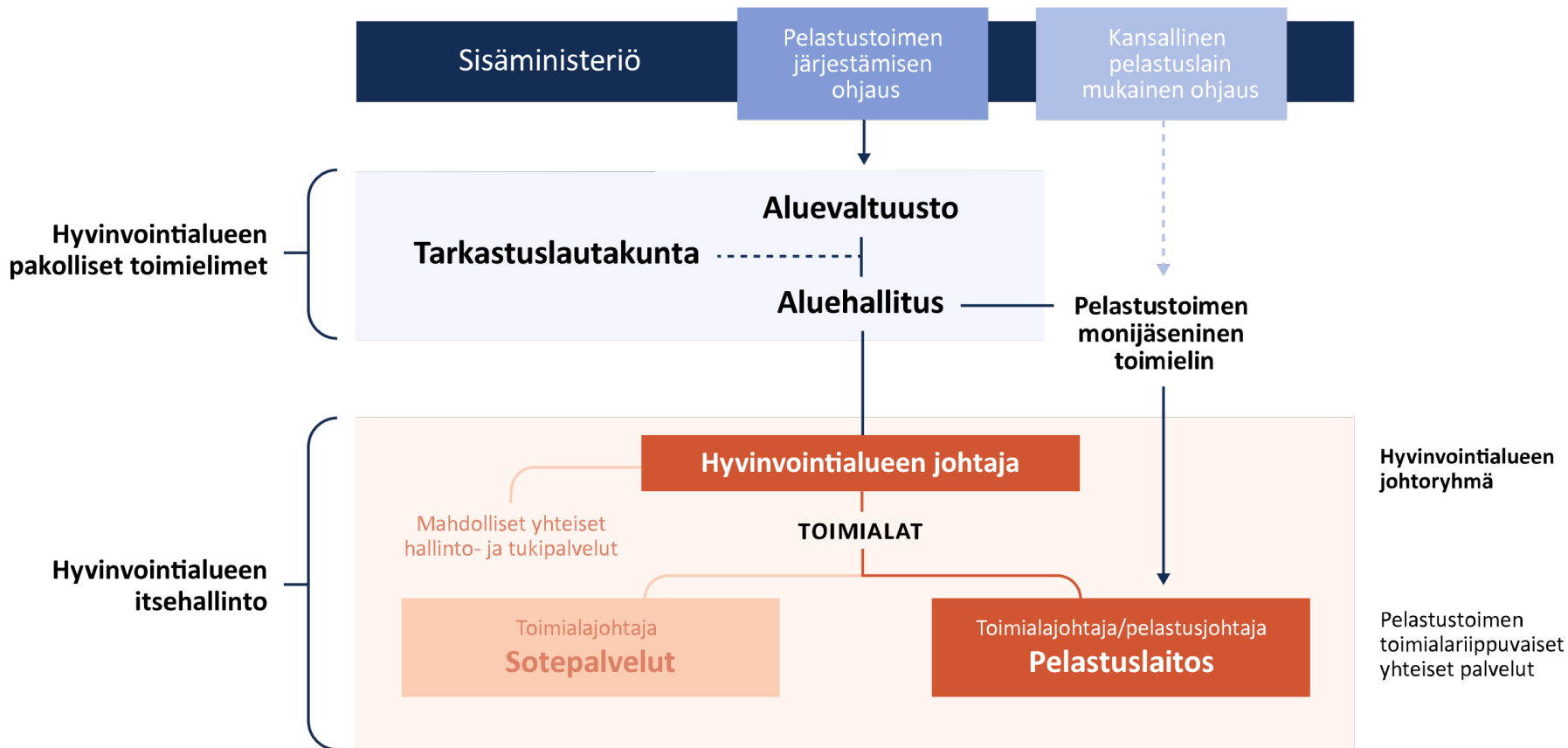




Kymsoten (Kymenlaakso) organisaatio



Sisäministeriön ehdotus pelastustoimen organisoimiseksi hyvinvointialueella



Liite 2 - Päätösmäärävertailu

Aineisto

Organisaatio	Toimielin	Vuosi	Pykälää
Pirkanmaan Sairaanhoitopiiri	Hallitus	2019 2020	104 107
Tampere	Sosiaali- ja terveyslautakunta	2019 2020	67 71
Kangasala	Sosiaali- ja terveyslautakunta	2020	44
Nokia	Perusturvalautakunta	2020 (kesä-joulukuu)	35
Ikaalinen	Sosiaali- ja terveyslautakunta	2020	60
Hämeenkyrö	Perusturvalautakunta	2020	50
			Yhteensä 535

Painopiste PSHP:n ja Tampereen päätöksissä: suurin volyyymi ja kokonaiskuva hyvinvointialueella tarvittavasta päätöksenteosta

Huom! Luvuista on poistettu kokous- ja rutiinipykälät, kuten viranhaltijapäätökset, toimeenpanopäätökset ja pöytäkirjan tarkastajien valinnat yms.

Päätöskategoriat ja jakautuminen

	Katsaukset ja raportit	Hallinto, henkilöstö ja talous	Linjaukset (hankkeet), palvelut
Kaikki selvitettyt toimielimet 2020	37	231 <ul style="list-style-type: none">Hallinto 91Talous 80Henkilöstö 50Muutoksenhaku 10	136 <ul style="list-style-type: none">Linjaukset 48Palvelut 47
PSHP:n hallitus ja Tre Sotela 2019	28	116 <ul style="list-style-type: none">Hallinto 38Talous 41Henkilöstö 34Muutoksenhaku 3	33 <ul style="list-style-type: none">Linjaukset 17Palvelut 16
PSHP:n hallitus ja Tre Sotela 2020	20	127 <ul style="list-style-type: none">Hallinto 53Talous 42Henkilöstö 29Muutoksenhaku 3	27 <ul style="list-style-type: none">Linjaukset 18Palvelut 9

Katsaukset ja raportit
<ul style="list-style-type: none">RaportitSelvityksetKatsaukset

Hallinto, henkilöstö ja talous
<ul style="list-style-type: none">Hallinto<ul style="list-style-type: none">Toimivallan delegointi, toimielimen järjestäytyminen, nimityksetTalous<ul style="list-style-type: none">Talousarvio, tilinpäätös, avustukset, maksut ja taksat, omistajaohjaus ja yhtiötHenkilöstö<ul style="list-style-type: none">Virat ja vakanssitMuutoksenhaku

Linjaukset, hankkeet ja palvelut
<ul style="list-style-type: none">Linjaukset<ul style="list-style-type: none">Strategiat, ohjelmat, lausunnot, hankkeetPalvelut<ul style="list-style-type: none">Sopimukset, hankinnat, myöntämisperusteet, palvelusetelit

Huom! Luvuista on poistettu kokous- ja rutiinipykälät, kuten viranhaltijapäätökset, toimeenpanopäätökset ja pöytäkirjan tarkastajien valinnat yms.

PSHP hallitus + Tre sotela

	Katsaukset ja raportit	Hallinto, henkilöstö ja talous	Linjaukset (hankkeet), palvelut
2019 PSHP hallitus (5,8/18) Tre sotela (6,5/11) Yhteensä 177 asiaa / 29 kokousta (6,1 asiaa per kokous)	28 (1,0)	116 (4,0) <ul style="list-style-type: none">• Hallinto 38• Talous 41• Henkilöstö 34• Muutoksenhaku 3	33 (1,1) <ul style="list-style-type: none">• Linjaukset 17• Palvelut 16
2020 PSHP hallitus (6,3/17) Tre sotela (5,6/12) Yhteensä 174 asiaa / 29 kokousta (6,0 asiaa per kokous)	20 (0,7)	127 (4,4) <ul style="list-style-type: none">• Hallinto 53• Talous 42• Henkilöstö 29• Muutoksenhaku 3	27 (0,9) <ul style="list-style-type: none">• Linjaukset 18• Palvelut 9

Huom! Luvuista on poistettu kokous- ja rutiinipykälät, kuten viranhaltijapäätökset, toimeenpanopäätökset ja pöytäkirjan tarkastajien valinnat yms.

PSHP hallitus + Tre sotela

	Katsaukset ja raportit	Hallinto, henkilöstö ja talous	Linjaukset (hankkeet), palvelut
2019 PSHP hallitus (5,8/18) Tre sotela (6,1/11) Yhteensä 177 asiaa / 29 kokousta (6,1 asiaa per kokous)	28 (1,0)	116 (4,0) <ul style="list-style-type: none">• Hallinto 38• Talous 41• Henkilöstö 34• Muutoksenhaku 3	33 (1,1) <ul style="list-style-type: none">• Linjaukset 17• Palvelut 16
2020 PSHP hallitus (6,3/17) Tre sotela (5,9/12) Yhteensä 178 asiaa / 29 kokousta (6,1 asiaa per kokous)	20 (0,7)	127 (4,4) <ul style="list-style-type: none">• Hallinto 53• Talous 42• Henkilöstö 29• Muutoksenhaku 3	27 (0,9) <ul style="list-style-type: none">• Linjaukset 18• Palvelut 9

Huom! Luvuista on poistettu kokous- ja rutiinipykälät, kuten viranhaltijapäätökset, toimeenpanopäätökset ja pöytäkirjan tarkastajien valinnat yms.

Integroidut kuntayhtymät

Pirkanmaan
hyvinvointialue

Organisaatio	Katsaukset ja raportit	Hallinto, talous ja henkilöstö	Palvelut, hankkeet ja linjaukset	Yhteensä (keskiarvo per kokous)	Muuta
Päijät-Hämeen sote (hallitus 2020, 27 kokousta)	52 (1,9)	83 (3,0)	69 (2,5)	204 (7,6)	Lisäksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen lautakunta, 9 kokousta, 2,1 asiaa
Siun Sote (hallitus 2020, 13 kokousta)	4 (0,3)	86 (6,5)	47 (3,6)	137 (10,5)	Lisäksi pela-liikelaitoksen johtokunta 8 kokousta, 4,8 asiaa ympäristöterveydenhuollon jaosto, 2 kokousta, 2,0 asiaa Henkilöstöjaosto 8 kokousta, 8,5 asiaa

Huom! Luvuista on poistettu kokous- ja rutiinipykälät, kuten viranhaltijapäätökset, toimeenpanopäätökset ja pöytäkirjan tarkastajien valinnat yms.