



Pirkanmaa **2019**

Konsernirakenne ja johtaminen - työryhmä

Loppuraportointi 30.6.2018



Pirkanmaa **2019**

Loppuraportin sisältö

Yhteenveto, Pirkanmaan maakuntakonserni V2

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi
2. Yhteistyö, oppiminen ja tiedon jakaminen
3. Jatkotoimenpiteet
4. Riskienhallinta
5. Muita huomioita

Onnistumiset, kehittämissuositukset, riskit

Konsernirakenne ja johtaminen –työryhmä



Pirkanmaa 2019

Maakuntakonsernin suunnittelun pääperiaatteet hyväksytyt: maakuntauudistuksen johtoryhmä 9.3. ja poliittinen ohjausryhmä 12.3.2018.*

Ohjauksen periaatteet hyväksytyt tässä yhteydessä:

- Maakunnan ohjausmallien tulee tukea maakunnan tuloksellista toimintaa
- Palvelutuotannon ohjaus tulee toteuttaa vuorovaikutuksellisesti ja mahdollisimman yksikanavaisesti

Esitys **palvelujen järjestämisen mallista** valmisteltu yhteistyössä Järjestäjä-projektin kanssa.

Linjaus tehtävälakohtaisesta järjestämisen mallista: maakuntauudistuksen poliittinen ohjausryhmä 9.4. ja johtoryhmä 13.4.2018

Palvelutuotannon organisoituminen on valmisteltu kahden liikelaitoksen ja yhden taseyksikön mallin mukaan.

Asiasta käyty lähete keskustelu Ohryssä 9.4 ja Joryssä 13.4.2018.

Ohjausmallit laadittu ylätasolla: tavoite- ja talousohjaus, sopimusohjaus ja omistajaohjaus.

Johtamismallina tuloksellisuuden johtaminen: vaikuttavaa, taloudellista ja uudistuvaa*

Esitys **valmistelemaan valiokunnan mallista** maakunnan järjestämispuolen toimielinmalliksi linjattu jatkovalmistelun pohjaksi: maakuntauudistuksen johtoryhmä 3.5. ja poliittinen ohjausryhmä 7.5.2018.

Valmisteltu yhdessä strategisen ohjauksen kanssa.

Koko organisaation **toimintakulttuurin** elementit valmisteltu: selkeys, vastuullisuus, vuorovaikutus ja uudistuminen. Tavoitteena on, että toimivat myös johtamiskulttuurin ja toiminnan kehittämisen ajureina. Valmisteltu yhteistyössä strategisen ohjauksen kanssa.

Tunnistettuja riskejä: "Rohkeus" ei toteudu (riskikerroin 16) ja "Vahva järjestäjä- periaate ei toteudu" (riskikerroin 15) sekä "Henkilöresursointi ei vastaa valmistelutehtävän laajuutta" (riskikerroin 15).

Viestit jatkovalmisteluun sekä jatkotoimenpiteet ja esitykset VATEn ratkaistavaksi/ päätettäväksi esitettävistä asioista

Konsernirakenne ja johtaminen –työryhmä



Pirkanmaa 2019

Mahdolliset jatkoprojektit:

- Maakunnan johtamisjärjestelmän valmistelu sis. Valiokuntien ja muiden toimielinten jatkovalmistelu
- Maakunnan omistajaohjaus- ja sopimusohjausmallien täsmentäminen: prosessikuvaukset ja sisällöt
- Tavoite- ja talousohjausmalli sisältäen palvelujen järjestämisen ohjauksen (järjestämissuunnitelma)
- Maakuntahallinnon jatkovalmistelu, esityksen tekeminen organisoitumisesta
 - sote- ja maku -tehtäväalojen jatkovalmistelu: tehtäväalojen ja palvelujen järjestämisen organisointi sisältäen mm. tehtävät, toiminnot, osaaminen ja resurssit.
 - maakuntahallinnon konsernipalvelujen jatkovalmistelu: yhdeksän tehtäväkokonaisuutta. Konsernipalvelujen tehtävien tarkentaminen järjestäjän ja tuottajan välillä.

Esitykset VATEn ratkaistavaksi/ päätettäväksi esitettävistä asioista:

- Palvelujen järjestämisen ja Konsernipalvelujen organisointi maakuntahallinnossa
- Palvelutuotannon organisointi (sisältäen mahdolliset yhtiöittämisselvitykset)
- Linjaus omistajapoliittisista kärkiasioista, omistajaohjauksen periaatteista ja keinoista

Huom. Lakien hyväksyminen siirtynee syksyyn, onko VATE > Jory, Ohry

Konsernirakenne ja johtaminen työryhmän tavoitteiden toteutumisen arviointi, yhteenveto	
1.Maakunnan toimielinmallin valmistelu sekä saattaminen poliittisen ohjausryhmän priorisoitavaksi ja linjattavaksi.	
2.Suoran ja edustuksellisen osallistumisen työkalujen ja toimintamallien suunnittelu liittyen päätöksentekoprosessiin ja toimielintyöskentelyyn	
3.Arvioi ja tuo keskusteluun luottamushenkilöiden, erityisesti maakuntahallituksen jäsenten roolia ja tehtäväkuvaa uudessa maakunnassa	
4.Valmistelee omistajaohjauksen periaatteet ja konserniohjeen.	
5a.Maakunnan johtamisjärjestelmän ja johtamismallin valmistelu	
5b.Maakunnan konsernirakenteen muodostaminen ja organisaation hahmottelu, esityksen tekeminen.	
6.Maakuntakonsernin toiminta- ja johtamiskulttuurin periaatteiden valmistelu.	
7.Maakunnan toiminnan ja tehtävien kokonaisuuden kuvaaminen: ydin- ja tukiprosessien tunnistaminen, maakunnan prosessikartan laatiminen.	
8a.Palvelutuotannon organisoitumisen valmistelu konsernirakenteen näkökulmasta.	
8.Palvelutuotannon organisoitumisen ja ohjausmallien valmistelu konsernirakenteen näkökulmasta.	
9.Ottaa osaltaan kantaa ja tukee tarkoituksenmukaisten palvelukokonaisuuksien järjestämistä johtamisen ja päätöksenteon sekä toimielinratkaisun näkökulmasta	


Toteutunut	Toteutunut osittain	Työ aloitettu	Ei toteutunut
4 - 5	3 - 4	2 - 3	1


Maakuntavaltuusto


 Hyte- ja kokonaisturvallisuus valiokunta


 Kasvu ja elinympäristövaliokunta

 Palveluvaliokunta

 Tulevaisuus- ja tutkimusvaliokunta

 Nuorisovaltuusto

 Vammaisneuvosto

 Vanhusneuvosto

Maakuntahallitus





Konsernijaosto

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan jaosto/toimikunta

Maakuntajohtaja

Maakuntahallinto

 Sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestäminen

 Alueen kehittäminen ja kokonaisturvallisuuden järjestäminen

Konserni-
palvelut



 Tarkastuslautakunta

 Vaali-
lautakunta



Pirkanmaa 2019

Toimi-
kunta?

Toimi-
kunta?

Toimi-
kunta?

Johtokunta

Johtokunta

J

Maku taseyksikkö



TJ


Pela liikelaitos







TJ

Jaostot/
toimikunnat?

Maakunnan sote-liikelaitos



Tays Palvelut 
Sote-keskus ja Suun th palvelut
Muut sote-palvelut
Ympäristöterveydenhuollon palvelut

Maakunnan tytäryhtiöt

Coxa Oy 
Tays Sydänsairaala Oy 
Fimlab Laboratoriot Oy 
Keiturin Sote Oy
FinnHEMS Oy
Tuomi Logistiikka Oy* 

*arvio yhtiön asemasta

Maakunnan osakkuusyhtiöt

Tullinkulman työterveys Oy
Pirkanmaan Monetra Oy** 
Istekki Oy
Pikassos Oy
Pirkanmaan Voimia Oy** 

**perustettava yhtiö

Tays Tukisäätio

Muut mahdolliset säätiot

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi



Pirkanmaa 2019

Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Arvosana 1-5, 1=heikko, 5 = erinomainen	Kommentit
Lisäys: Maakuntakonsernin suunnittelun pääperiaatteiden laatiminen jatkotyön pohjaksi	5	Kuusi linjausta hyväksyttiin maakuntauudistuksen johtoryhmässä 9.3.2018 ja ohjausryhmässä 12.3.2018 maakuntakonsernin jatkovalmistelun pääperiaatteiksi
Maakunnan toimielinmallin valmistelu sekä saattaminen poliittisen ohjausryhmän priorisoitavaksi ja linjattavaksi; Esitys maakunnan poliittisen ohjauksen malliksi. Tuotettu hallintosääntöön sisältöä liittyen päätöksenteon tarkoituksenmukaiseen delegointiin ja (poliittisen) ohjauksen asemoitumiseen.	4	Esitys valmistelevan valiokunnan mallista tehty ja linjaus jatkovalmistelusta ao. mallin mukaan maakuntauudistuksen johtoryhmässä 3.5. ja poliittisessa ohjausryhmässä 7.5.2018. Palvelujen järjestämisen mallia valmisteltu yhteistyössä ns. Järjestäjä-projektin kanssa. Linjaus tehtävälakohtaisesta järjestämisen mallista tehty Ohry 9.4. ja Jory 13.4.2018. Hallintosääntö-luonnokseen tuotettu sisältöä. Valiokuntamallin tilannekatsaus on liitteenä: liite1 ja 1a.
Suoran ja edustuksellisen osallistumisen työkalujen ja toimintamallien suunnittelu liittyen päätöksentekoprosessiin ja toimielintyöskentelyyn; Uudenlainen päätöksentekoon osallistumisen toimintamalli ja työkalut V1 luotu	4	Osallistumisen alatyöryhmä tehnyt esityksen osallistumisen periaatteista ja toimintamallista (Jory 31.5. ja Ohry 4.6.2018). Valiokunta- ja tuotannon johtokuntamalliin jatkovalmistellaan edelleen em. toimintamallista tarkoituksenmukaiset suoran osallistumisen keinot ja mallit.

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi



Pirkanmaa 2019

Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Arvosana 1-5, 1=heikko, 5 = erinomainen	Kommentit
Arvioi ja tuo keskusteluun luottamushenkilöiden, erityisesti maakuntahallituksen jäsenten roolia ja tehtäväkuvaa uudessa maakunnassa; Nykyisten mallien kartoitus (päätoimiset pj:t) ja niiden pohjalta keskustelut käyty.	3	Teemaa on valmisteltu Kojo1 alatyöryhmässä. 11 suurimman kaupungin valtuuston, hallituksen ja lautakuntien puheenjohtajamallit kartoitettu. Valiokuntien puheenjohtajien tehtävät ja ajankäyttö tarkentuu jatkovalmistelussa, samoin maakuntahallituksen puheenjohtajan.
Valmistelee omistajaohjauksen periaatteet ja konserniohjeen; Esitys omistajaohjauksen periaatteista laadittu. Konserniohjeen sisältö on valmis siltä osin kuin valmistelu edellyttää (mm. talouden suunnittelu ja ohjaus).	3-4	Ohjauksen periaatteet hyväksytyt osana maakuntakonsernin valmistelun periaatteita Joryssä 9.3. ja Ohryssä 12.3.2018: <ul style="list-style-type: none">• Maakunnan ohjausmallien tulee tukea maakunnan tuloksellista toimintaa• Palvelutuotannon ohjaus tulee toteuttaa vuorovaikutuksellisesti ja mahdollisimman yksikanavaisesti Valmisteltu maakunnan ohjausmallit (tavoite- ja talousohjaus, sopimusohjaus, omistajaohjaus). Tuloksellisuuden johtamismallia syvennetty sote-ohjauksen työpajoissa kevään 2018 aikana (yhteistyö Valinnan vapauden ja Strategisen hankinnan työryhmien kanssa). Omistajapolitiikan, omistajaohjauksen periaatteiden ja konserniohjeen laadinta käynnistynyt. Konserniohjeen jory- ja ohry-käsittelyt syksyllä 2018.

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi



Pirkanmaa 2019

Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Arvosana 1-5, 1=heikko, 5 = erinomainen	Kommentit
Maakunnan johtamisjärjestelmän ja johtamismallin valmistelu. Strateginen ohjaus ja konserniohjaus; Esitys maakunnan johtamisjärjestelmäratkaisuksi on laadittu. Joht.järj. toimeenpanon sekä koulutuksen suunnitelmat ("mistä tässä on kyse") laadittu.	3	Johtamisjärjestelmän osat määritetty, toimintakulttuurin elementit valmisteltu. Maakunnan johtamismallin perustana tuloksellisuus. Johdon koulutussuunnitelman valmistelu yhdessä Henkilöstö-työryhmän kanssa aloitettu. Strateginen ohjaus on maakuntavaltuuston tekemää ohjausta. Ohjausprosessien kuvaaminen käynnissä. Konserniohjauksen prosessit tunnistettu, periaatteita määritetty osana omistajaohjauksen periaatteita.
Maakunnan konsernirakenteen muodostaminen ja organisaation hahmottelu, esityksen tekeminen; Konserniohjauksen periaatteet on määritetty. Konsernirakenne määritetty toiminnan suunnittelua varten (väliaikaishallinto).	4	Maakuntakonsernin suunnittelun periaatteet laadittu ja hyväksytty (jory 9.3. ja ohry 12.3.2018). Maakuntakonsernin sekä järjestämisen malli ja maakuntahallinnon organisointi tehty jatkovalmistelun pohjaksi. Tuotannon rakenteen vaihtoehdot laadittu ja linjaukset jatkovalmistelusta yhden sote-liikelaitoksen, pela-liikelaitoksen ja maku-taseyksikön osalta tehty. Konserniohjauksen periaatteet sisältyvät tietyin osin em. suunnitteluperiaatteisiin. Konserniohjaus konkretisoituu hallintosäännön, omistajaohjauksen ja konserniohjeen valmistelun edetessä. Käsittely siirretty syksyyn 2018.

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi



Pirkanmaa 2019

Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Arvosana 1-5, 1=heikko, 5 = erinomainen	Kommentit
Maakuntakonsernin toiminta- ja johtamiskulttuurin periaatteiden valmistelu; Ao. periaatteet linkitetty strategian ja johtamisjärjestelmän valmisteluun sekä viestintään.	4	Koko organisaatiolle yhteisesti tavoiteltavan toimintakulttuurin elementit valmisteltu: selkeys, vastuullisuus, vuorovaikutus ja uudistuminen. Tavoitteena on, että toimivat myös johtamiskulttuurin ja toiminnan kehittämisen ajureina.
Maakunnan toiminnan ja tehtävien kokonaisuuden kuvaaminen: ydin- ja tukiprosessien tunnistaminen, maakunnan prosessikartan laatiminen; Ydin- ja osaprosessit sekä tukiprosessit tunnistettu ja kuvattu ylätasolla. Maakunnan prosessikartta ja prosessien kuvausmallit laadittu.	4	Prosesseja on kuvattu osana kokonaisarkkitehtuurityötä. Pirkanmaan maakunnan ylätason prosessikartta laadittu. Prosessien kuvaukset tehdään QPR-ohjelmistolla. Koordinointi ICT-työryhmän toimesta. Kokonaisarkkitehtuuri tulee sisällyttää osaksi maakunnan johtamisjärjestelmää.
Palvelutuotannon organisoitumisen ja ohjausmallien valmistelu konsernirakenteen näkökulmasta; Palvelutuotannon sopimusohjaus ja omistajaohjausmallit on laadittu.	3-4	Palvelutuotannon organisoituminen on valmisteltu kahden liikelaitoksen ja yhden taseyksikön mallin mukaan. Asiasta käyty lähetekeskustelu Ohryssä 9.4 ja Joryssä 13.4.2018. Ohjausmallit laadittu ylätasolla.

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi



Pirkanmaa 2019

Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Arvosana 1-5, 1=heikko, 5 = erinomainen	Kommentit
Valmistelee tukipalvelujen asemoitumisen ja ohjausmallin konsernirakenteen näkökulmasta; Tukipalvelujen ohjausmalli maakuntakonsernissa on luotu > kuuluu toisen työryhmän valmisteluun	3	Tukipalvelujen ohjauksessa on oma työryhmä. Kojo on asemoinut tukipalvelut osaksi konsernirakennetta ja huomioi niiden ohjauksessa tarvittavat välineet ja keinot. Tukipalveluja tuottavat yhteisöt tullevat olemaan sekä tytär- että osakkuusyhteisöjä, minkä lisäksi maakunnalla on myös vähemmistöosuuksia tukipalveluyhtiöissä (mm. kansalliset yhtiöt, esim. Maakuntien Tilakeskus)
Ottaa osaltaan kantaa ja tukee tarkoituksenmukaisten palvelukokonaisuuksien järjestämistä johtamisen ja päätöksenteon sekä toimielinratkaisun näkökulmasta; Maakunnan toimielinrakenne ja johtamismalli mahdollistavat tuloksellisen palvelujen järjestämisen.	3	Valmisteleva valiokuntamalli ja tuloksellisuusohjaus johtamismallina mahdollistavat tuloksellisen palvelujen järjestämisen. Palvelujen järjestämisen valmistelu on viivästynyt, minkä vuoksi em. mallien koettelu ja tarkentaminen siirtyy syksyyn 2018. Järjestäjän palvelukokonaisuuksien tarkentumisen jälkeen jatkovalmistellaan ja tarkennetaan valmistelevien valiokuntien sisällöt ja rooli järjestämisen toimieliminä. Samoin tarkennetaan maakuntahallituksen tehtävät ja vastuut (hallintosääntö-sisältöä).

1. Työryhmän tavoitteiden ja tulosten toteutumisen arviointi



Pirkanmaa 2019

Tavoitteiden ja lopputulosten toteutuminen	Arvosana 1-5, 1=heikko, 5 = erinomainen	Kommentit
Viestintä	3	Työryhmä on viestinyt tiedotettavat asiat-yhteenvedolla. Sosiaalisessa mediassa viestitty mm. valiokuntamallista. Kojon kaikkien työryhmien materiaalit ovat share point-työtilassa.
Osallistaminen	4	Kojon ja sen alatyöryhmiin on osallistunut yhteensä 75 henkilöä, minkä lisäksi valmistelussa on ollut mukana valmistelun muita projektipäälliköitä. Kuntalaisia ei ole osallistettu. Järjestetty valiokuntamalli-työpaja marraskuussa 2017, johon kutsuttiin osallistujia muista maakunnista.
Kokonaisarvio työryhmän työstä	4	Työryhmän ja alatyöryhmien jäsenet ovat osallistuneet aktiivisesti valmisteluun. Ryhmien kokoukset ovat olleet keskustelevia, sisältöjä tuottavia ja usein niihin on sisällytetty erillinen työskentely-/työpajaosio. Kojo-työryhmä on laatinut jatkovalmistelua linjaavat esitykset suunnitellun mukaisesti.
Kokonaisarvio esivalmistelun II vaiheesta	4	Työryhmä on saavuttanut esivalmistelun II vaiheessa päätavoitteet toimielinmallia, konsernirakennetta ja ohjausmalleja koskien.

2. Yhteistyö, oppiminen ja tiedon jakaminen



Pirkanmaa 2019

Missä onnistuttiin	Kommentit
Yhteistyön toteutuminen	Yhteistyö eri työryhmien ja projektipäälliköiden kanssa on ollut sujuvaa ja monipuolista.
Tiedon jakaminen	Työryhmä on vienyt aktiivisesti valmistelemiaan asioita johto- ja ohjausryhmän käsittelyyn. Lisäksi muutosorganisaation sisällä KoJo-teemoista on viestitty aktiivisesti mm. muutostiimeissä ja SCRUM:ssa. Projektipäällikkö on käynyt puhumassa KoJo-valmistelusta työryhmissä ja muissa tilaisuuksissa.
Mitä pitäisi parantaa ja kehittää	Kommentit
Yhteistyön toteutuminen	Jatkovalmistelussa korostuu valmistelun toimeenpano ja projektimainen tekeminen (tiivis valmistelusta vastaava projektiryhmä + projektin ohjausryhmä)
Järjestämisen tehtävät ja rooli suhteessa tuotantoon	Järjestämisorganisaation, palvelujen järjestämisen kokonaisuuksien, henkilöstön osaamisen ja määrän sekä järjestämisen prosessin ja järjestämissuunnitelman valmisteluun tulee resurssoida työpanosta jatkossa.

3. Jatkotoimenpiteet



Toimenpiteet/Ehdotukset jatkoprojekteiksi	Vastuu	Aikataulu	Kommentit
Tulosten hyödyntäminen ja jalkauttaminen.	Muutosjohto, projektipäällikkö	Syky 2018	Konsernirakenteen ja johtamisen kokonaisuus on laaja. Jatkovalmistelussa tämä kokonaisuus voisi muodostaa projektisalkun, johon sisältyy osaprojekteja.
Maakunnan johtamisjärjestelmän valmistelu sisältäen valiokuntien ja muiden toimielinten jatkovalmistelun	Muutosjohto, projektipäällikkö	Syky 2018	Yhteistyö Hallinto- ja lakiryhmän ja hallintosääntö-työn kanssa.
Maakuntahallinnon jatkovalmistelu, esityksen tekeminen organisoitumisesta <ul style="list-style-type: none">sote- ja maku -tehtävälöjen jatkovalmistelu: tehtävälöjen ja palvelujen järjestämisen organisointi sisältäen mm. tehtävät, toiminnot, osaaminen ja resurssit.maakuntahallinnon konsernipalvelujen jatkovalmistelu: yhdeksän tehtäväkokonaisuutta. Konsernipalvelujen tehtävien tarkentaminen järjestäjän ja tuottajan välillä.	Muutosjohto, projektipäällikkö	Syky 2018	Yhteistyö sote-projektipäällikköiden ja liikelaitosvalmistelun kanssa.
Tavoite- ja talousohjausmalli sisältäen palvelujen järjestämisen ohjauksen (järjestämissuunnitelma)	Muutosjohto, projektipäällikkö	Syky 2018	Yhteistyö järjestämisen tehtävälöiden ja talouden sekä strategiatyön kesken.
Maakunnan omistajaohjaus- ja sopimusohjausmallien täsmentäminen: prosessikuvaukset ja sisällöt.	Muutosjohto, projektipäällikkö	Syky 2018	Suoran valinnan palvelujen sopimusohjaus yhteistyössä Valinnanvapaus- työryhmän kanssa.



Pirkanmaa 2019

3. Esitykset VATEn ratkaistavaksi/ päätettäväksi esitettävistä asioista

Toimenpiteet/Ehdotukset jatkoprojekteiksi	Vastuu	Aikataulu	Kommentit
<p>Esitykset VATEn ratkaistavaksi/ päätettäväksi esitettävistä asioista:</p> <ul style="list-style-type: none">- Palvelujen järjestämisen ja Konsernipalvelujen organisointi maakuntahallinnossa- Palvelutuotannon organisointi (sisältäen mahdolliset yhtiöittämisselvitykset)- Linjaus omistajapoliittisista kärkiasioista, omistajaohjauksen periaatteista ja keinoista	Muutosjohto	Syky 2018	<i>Huom. VATE-Toimielin ei valmistelee poliittisia linjauksia vaativia päätöksiä.</i>

5. Muita huomioita

- Maakunnan tukipalvelujen kokonaisuuden valmistelun omistajuus, ja niiden valmistelu organisoiminen tulisi määritellä
- Maakunnan riskienhallinnan valmistelua varten tulisi nimetä vastuuvastavalmistelijat

4. Riskienhallinta

Työryhmän väliraportoinnin yhteydessä laatima riskiarvio on päivitetty ja se löytyy KOJOn työtilan kansiossa "Riskienhallinta".



Pirkanmaa 2019

Riskiarviota on päivitetty 8.6.2018:

- Suurten riskien ryhmään kuuluu kolme riskiä:
 - "**Rohkeus**" ei toteudu (riskikerroin 16) ja suurten riskien joukkoon on nostettu
 - "**Vahva järjestäjä- periaate** ei toteudu" (riskikerroin 15).
 - "**Henkilöresursointi** ei vastaa valmistelutehtävän laajuutta" (riskikerroin 15).
- Keskisuuria riskejä on kahdeksan. Uudeksi keskisuureksi riskiksi tunnistettiin
 - "Maakuntahallinnon jatkovalmistelun projektointi jää epäselväksi/epäonnistuu" (riskikerroin 12) sekä
 - "Palvelutuotannon organisoituminen viivästyy" (riskikerroin 10). Keskisuurista riskeistä tulee kiinnittää huomiota ja hallita riskiä
 - "Valmistelun iso kuva ja tavoitteet jäävät epäselviksi" (riskikerroin on 12).
- Pieniä riskejä tunnistettu viisi



Pirkanmaa 2019

Valiokuntamalli

Tilannekatsaus 30.6.2018

Liite KOJO loppuraporttiin 30.6.2018

Projektipäällikkö Tarja Puskala
Konsernirakenne ja johtaminen -työryhmä



Pirkanmaa 2019

Jatkovalmisteluun neljä valmistelevaa valiokuntaa

- Pirkanmaan maakuntauudistuksen toimielinmallin valmistelua on tehty Konsernirakenne ja johtaminen –työryhmän ja Hallinto- ja lakityöryhmän toimesta. Valiokuntamalli on käytössä eri muodoissaan kuntapuolella. Valmistelua varten on laadittu selvitys valiokuntamallista poliittisena johtamismallina (**liite1a**).
- Valiokuntarakenne ja valiokuntien juridinen luonne käsiteltiin maakuntauudistuksen johtoryhmässä 3.5. ja ohjausryhmässä 7.5.2018.
 - Jory ja ohry päättivät, että maakunnan toimielinvalmistelua jatketaan neljän valiokunnan pohjalta ja että maakuntahallitukselle valmistellaan konsernijaostoa ja sisäisen valvonnan jaostoa. Valiokunnan juridisesta luonteesta ei tehty linjauksia. Valmistelussa ovat mukana molemmat vaihtoehdot eli toimielin- ja valmisteluelin-muotoinen valmisteleva valiokunta. Hallinto- ja lakityöryhmä on laatinut valiokuntamallien juridisen vertailun, toimielin/valmisteluelin.
- Neljä valiokuntaa, joiden tehtäviä on valmistelu KOJO-työryhmässä 26.4.2018 ja Kojo1 alatyöryhmässä 18.5.2018. Ohessa alustavat luonnokset tehtävistä. Valiokunnat ovat:
 - Palveluvaliokunta
 - Kasvu ja elinympäristövaliokunta
 - Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen (Hyte) ja kokonaisturvallisuus -valiokunta
 - Tulevaisuus- ja tutkimusvaliokunta
- Keskusteluissa on noussut esille valiokuntien ns. eduskuntamalli, jossa valiokuntakäsittely ajoittuu maakuntahallituksen päätösesityksen jälkeen. Konsernirakenteen ja johtamisen työryhmän alatyöryhmä Kojo1 (toimielinmalli) toteaa muistiossaan 18.5.2018, että ns. eduskuntamalli ei vastaa valmistelevan valiokunnan mallia, joka on linjattu jatkovalmistelun pohjaksi. Maakunnan toimielinmallin tavoitteena on mahdollistaa laaja, suora ja varhainen vaiheen osallistuminen; uudistaa valmistelu perinteisestä mallista korostamaan aikaisen vaiheen luottamushenkilövalmistelua. Tavoite on sujuvoittaa päätöksentekoa, kun valiokunnat työstävät asioita jo alkuvaiheessa. Alatyöryhmän mukaan eduskuntamalli byrokraatisoi, korostaisi hallitus- ja viranhaltijavalmistelua ja veisi kohti perinteistä hallintokulttuuria.
 - Hallinto- ja lakityöryhmä on laatinut eduskuntamallista vertailun, jossa tätä mallia käsitellään valmisteluelin-tyyppisen valiokunnan variaationa (valiokuntakäsittely ja valtuutettujen osallistuminen hallituksen esityksen pohjalta). Asia tuodaan käsittelyyn alkusyksystä 2018.



Valiokuntavalmistelun ohjaus v. 2017-2018

Asia	Käsittely
Arvioidut vaihtoehdot ovat: 1) Valtuusto-hallitusvaliokuntamalli, 2) Valtuusto-hallitusmalli + hallituksen jaostot sekä 3) Valtuustohallituslautakuntamalli.	Esivalmistelun jory 2.3.2017 Esivalmistelun hallitus 7.3.2017, merkitsi asian tiedoksi
Päätöksi hyväksyä loppuraporttien pohjalta tehdyt toimenpide-ehdotukset jatkovalmistelun pohjaksi: nro 6. ”Maakunnan toimielinrakenteiden valmistelu toteutetaan siten, että se mahdollistaa sekä edustuksellisen että suoran demokratian toimintatavat.”	Esivalmistelun jory 1.6.2017 Esivalmistelun hallitus 5.6.2017
Toimielinmallin valmistelua jatketaan valiokuntamallin pohjalta.	Maakuntauudistuksen ohjausryhmä (ohry) 18.12.2017 Maakuntauudistuksen johtoryhmä (jory) 9.2.2018 päätti jättää jatkolinjaukset poliittisen ohjausryhmän tehtäväksi.
Maakunnan toimielinrakenne jatkovalmistellaan valmistelevan valiokuntamallin pohjalta.	Ohry 19.2.2018
Maakunnan toimielinvalmistelua jatketaan neljän valiokunnan pohjalta ja maakuntahallitukselle valmistellaan konsernijaostoa ja sisäisen valvonnan jaostoa. (Valiokuntien juridista luonnetta ei linjattu.)	Jory 3.5.2018 Ohry 7.5.2018
Syyskuu 2018: valiokuntien yleiset ja erityiset tehtävät, valiokuntakäsittelyyn tulevat asiat, hallituksen tehtävät (alustava kartoitus päätösten määrästä), valiokuntien juridinen luonne sekä muut ohjausta/linjauksia edellyttävät asiat.	Syyskuu 2018, ohry, jory/vate?

Valiokuntien tehtävien määrittelyä

LUONNOS

Valiokunta	Mihin maakunnan tehtäviin liittyy?	Mihin strategisen tason ohjaukseen liittyy? Mitä valiokunta AINAKIN valmistelee (jos ei yksin mutta vetovastuussa)?
Palveluvaliokunta	Sote-tehtävät Työllisyydenhoidon tehtävät	<i>Palvelustrategia ja –lupaus (ovat osa maakuntastrategiaa) Palvelujen järjestämissuunnitelmat</i>
Hyte- ja kokonaisturvallisuusvaliokunta	Hyte-tehtävä Varautuminen ja valmius Pelastustoimi, ensihoito	<i>Hyte-järjestämissuunnitelma, kokonaisturvallisuuden järjestämissuunnitelma Pelastustoimen palvelutasopäätös, kuntayhteistyö. Valmiussuunnitelmat (erit. sote)</i>
Tulevaisuus- ja tutkimusvaliokunta	Ennakointi ja tilannekuvan ylläpito Maakunnan talouden pitkän ja keskipitkän aikavälin suunnittelu	<i>Maakuntastrategia, toimintaympäristöanalyysit Kehitystyön linjaukset Talouden kokonaiskuva</i>
Kasvu ja elinympäristövaliokunta	Yhdyskuntarakenne, tienpito. Kasvupalvelut, elinkeinot, työllisyys. JOHELI, ympäristöasiat,	<i>Maakuntakaava, Liikennejärjestelmäsuunnitelma, liikenteen palvelutasopäätökset, tienpidon sopimukset (maakuntien sopimus YTA ja valtion kanssa), kriteerit sopimukseen (MAL-sopimus)</i>



Strategisen tason ohjaus, määritelmä ja keskeiset asiakirjat

- Valiokuntien valmistelussa olevien asioiden tulee olla strategisen tason asioita, jotka vaativat poliittista harkintaa tai/ja kannanottoa jo valmisteluvaiheessa
- Maakunnan poliittinen ohjaus ja strategisen tason päätökset ovat luonteeltaan strategista ohjausta ja siitä vastaa pääsääntöisesti maakuntavaltuusto.
- Strategisen tason ohjauksen tavoitteena on varmistaa maakunnan kokonaisedun mukainen toiminta ja onnistuminen pidemmällä aikavälillä.
- Strategisen tason ohjauksen pääasiakirja on maakuntastrategia (sis. palvelustrategia), maakuntakaava, talousarvio ja -suunnitelma sekä muut strategisen tason ohjaavat asiakirjat ja suunnitelmat.



Valmistelevan valiokunnan yleiset tehtävät

Valmisteleva valiokunta

- valmistelee hallituksen ja valtuuston päätettäväksi tulevia, strategisen tason asioita, jotka edellyttävät poliittista harkintaa tai/ja kannanottoa jo valmisteluvaiheessa;
- tukee, ennakoi ja arvioi valiokunnan tehtäväalueen palvelujen järjestämistä sekä voimavarojen hyödyntämistä maakunnan kokonaiskehittämisessä;
- valmistelee ja esittää ratkaisuvaihtoehtoja (yhden tai useamman) ja arvioi niitä hyödyntäen vaikutusten ennakoarvioinnin menetelmää (EVA);
- edistää asukkaiden ja eri sidosryhmien kanssa käytävällä vuoropuhelulla asioiden tuloksellista valmistelua ja maakuntastrategian toteutumista;
- edistää maakunnan ja kuntien sekä muiden sidosryhmien yhteistyötä;
- edistää osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia sekä asiakaslähtöisyyttä palvelujen järjestämisessä;
- käsittelee valiokunnan tehtäväalueeseen liittyviä maakuntalais- ja valtuustoaloitteita ja linjaa niiden valmistelua;
- vastaa muista valtuuston ja maakuntahallituksen valiokunnille asettamista tehtävistä;
- arvioi omaa toimintaansa säännöllisesti.
- vastaa valiokuntien työskentelyn piiriin kuuluvien asioiden tiedottamisesta.? KOJO 26.4.



Palveluvaliokunta

- Palveluvaliokunnan tehtävät liittyvä sote-palveluihin, kasvupalveluihin ja muihin ns. maku-puolen palveluihin
- Palveluvaliokunnan tehtävänä on **valmistella** palveluiden tuloksellista järjestämistä asiakaslähtöisesti palvelutarpeita ja käytettävissä olevia resursseja yhteensovittaen.
- Luonnostelua palveluvaliokunnan tehtäviksi:
 - seuraa yleistä yhteiskunnallista kehitystä ja maakunnan väestökehitystä ja ennakoi niiden vaikutuksia palvelutarpeisiin sekä tekee tarvittaessa esityksiä palveluiden uudelleenjärjestelyiksi
 - kuulee ja osallistaa palvelujen käyttäjiä ja asiantuntijoita ja/tai hankkii muun tarpeelliseksi katsomansa selvityksen valmistelussa olevaan asiaan,
 - valmistelee maakuntastrategiaan sisältyvien palvelustrategian ja palvelulupauksen linjaukset erityisesti palveluintegraation toteutumisen näkökulmasta,
 - arvioi palvelustrategian ja palvelulupauksen toteutumista,
 - osallistuu palvelujen järjestämissuunnitelmien valmisteluun ja arvioi niiden toteutumista,
 - valmistelee palveluverkon periaatteet,
 - seuraa asiakkaiden ja maakuntalaisten tyytyväisyyttä palveluihin ja tekee palautteen pohjalta esityksiä palvelumuutoksiksi,
 - antaa tarvittaessa lausuntonsa merkittävimmistä kaavahankkeista palvelujen näkökulmasta,
 - toimii yhteistyössä muiden valmistelevien valiokuntien kanssa



Kasvu ja elinympäristövaliokunta

- Valiokunnan tehtävät liittyvät ns. maku-palveluihin, joita ovat ELY:stä, TE-palveluista ja Pirkanmaan liitosta maakuntaan siirtyvät tehtävät sekä Kasvupalvelut
- Luonnostelua valiokunnan tehtäviksi:
 - osallistuu elinympäristö ja elinkeinot palvelukokonaisuuksien järjestämissuunnitelmien valmisteluun ja arvioi niiden toteutumista
 - palvelutasopäätösten ja sopimusten valmistelu (Yhteistyöalueasiat, JOHELI)
 - Valmistelee alue- ja yhdyskuntarakenteen strategiset asiat (**maankäytön tavoitteet/periaatteet**, maakuntakaavoitus)
 - Valmistelee liikennejärjestelmäsuunnitelman
 - Yhteensovittaa valmistelussaan maankäytön ja liikennejärjestelmän strategisen suunnittelun kokonaisuutta
 - Työllisyyden edistäminen, yritystoiminnan kehittäminen, kasvupalvelut (yhtymäkohta Palveluvaliokuntaan!)
 - Aluekehittäminen (ml. maaseudun kehittäminen)

*HUOM.
Tehtävät
tarkentuvat
mm.
strategisten
asiakirjojen
listauksen
kautta*



Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen sekä kokonaisturvallisuuden valiokunta

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen sekä kokonaisturvallisuuden valiokunnan tehtävänä on valmistella ja ohjata hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen sekä kokonaisturvallisuuteen kuuluvien tehtävien ja palveluiden järjestämistä (asiakaslähtöisesti palvelutarpeita ja käytettävissä olevia resursseja yhteensovittaen).

Tehtävän toteuttamiseksi valiokunta mm.:

- seuraa yhteiskunnallista ja maakunnan kokonaisturvallisuuden (ml. hyte) kehitystä sekä ennakoi niiden vaikutuksia palvelujen järjestämiseen, toimintaympäristöön ja maakuntalaisiin
- valmistelee maakuntastrategian (sis. palvelustrategian ja -lupauksen) hyte- ja kokonaisturvallisuuden osiot
- arvioi maakuntastrategian toteutumista hyten ja kokonaisturvallisuuden osalta
- osallistuu hyte-palvelujen (ennaltaehkäisevät palvelut) järjestämissuunnitelman valmisteluun ja arvioi sen toteutumista
- linjaa osaltaan pelastustoimen ja ensihoidon palvelutasoa ja -kriteereitä sekä ottaa kantaa laadun ja vaikuttavuuden tavoitteisiin. Arvioi osaltaan palvelujen saatavuutta ja taloudellista tilaa.
- osallistuu maakunnallisen kokonaisturvallisuuden ja varautumisen yhteensovitustyöhön ja verkostoihin



Tulevaisuus- ja tutkimusvaliokunta_KESKEN

- Tulevaisuus- ja tutkimusvaliokunnan tehtävänä on ennakoida ja arvioida maakunnan tulevaisuuden kehitykseen vaikuttavia ilmiöitä ja tekijöitä sisältäen maakuntatalouden pitkän ja keskipitkän aikavälin tarkastelun.
Tutkimuksen teksti tähän kohtaan.
- Luonnostelua valiokunnan tehtäviksi:
 - Maakunnan tulevaisuuden kehitykseen vaikuttavien tekijöiden ennakointi ja skenaarioiden laadinta palvelujen järjestämissuunnitelmien pohjaksi,
 - Maakuntatason talouden ja investointien ennakointi ja taloussuunnitelman valmistelu,
 - Maakunnan pidemmän tähtäimen kehittämisen ja siihen liittyvän TKI-toiminnan suuntaviivojen valmistelu,
 - Kokeilujen ja pilotointien edistäminen ja niiden arviointi,
 - Maakuntastrategian valmistelu,
 - Maakunnan tehtäviin liittyvä tutkimustoiminta (mikä rooli valiokunnalla on?) ja yliopistoyhteistyö
 - Edistää tulevaisuuden palvelurakenteiden ja palvelumuotojen kehittämistä yhteistyössä Palvelut – valiokunnan kanssa,
 - Digitalisaation edistäminen maakunnan toiminnassa.
- Huomioita KOJOsta 26.4.2018:
 - *Kuulee ja osallistaa eri toimijoita, palvelun käyttäjiä, sidosryhmiä (esim. tulevaisuuden, robotisaation tm. tutkijoita)*
 - *Antaa suunnitellusti mietintöjä*
 - *Poistaisi tarvetta muille työryhmille, esim. voiko toimia ohjausryhmänä?*

Liite 1a Valiokuntamallikatsaus

- Valiokuntamalli poliittisena johtamismallina, kauppatieteiden yo Lassi Salminen 27.6.2018 (erillinen word-dokumentti)

