

Hyvinvointialueen johtamisjärjestelmä

Henkilöstöinfo 17.2.2022

Valtuutettujen perehdytystilaisuus 18.2.2022

Yhteistoimintaelin 22.2.2022

VATE 23.2.2022

Aluevaltuusto 2.3.2022

Leila Pekkanen, VATE esittelijä ja johtoryhmän pj, Johtaminen ja Osaaminen, muutosjohtaja
 Jari Saarinen, VATE puheenjohtaja, Johtaminen ja Osaaminen, muutosjohtaja

Hyvinvointialue

- Hyvinvointialue on julkisoikeudellinen yhteisö, jolla on alueellaan perustuslain 121 § 4 momentissa tarkoitettu itsehallinto
- Tehtävät on määritelty laeissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä ja pelastustoimen järjestämisestä.
- **Tavoitteena hallinnon ja palvelujen integraatio**
 - § sosiaali- ja terveydenhuollon sekä
 - § perus- ja erityistason palvelujen yhteensovittaminen
 - § eri ammattiryhmien välinen yhteistyö saumattomien palveluketjujen saavuttamiseksi
 - § yhdenvertaisten ja laadukkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluiden turvaaminen
- **Hyvinvointialuestrategia on aluevaltuuston ohjausväline** hyvinvointialueen toiminnan pitkäaikaisessa johtamisessa ja ohjaamisessa.
 - § hyvinvointialuestrategian velvoittavuus on poliittista.
 - § ohjaa päätösvalmistelua ja päätöksentekoa
 - § strategia sisältää palvelustrategian sekä pelastustoimen palvelutasopäätöksen, jotka on lakisääteisesti laadittava
- **Johtaminen jakaantuu poliittiseen johtamiseen ja ammattijohtamiseen**
 - § Ylimmän johdon muodostaa valtuusto, hallitus ja hyvinvointialueen johtaja
 - § Ammatillinen johtaminen on poliittisen päätöksenteon apuna toimivan valmistelu- ja täytäntöönpano-organisaation johtamista.
 - § Johtamisvastuussa olevien roolien tulee olla selkeät, johtamisen rakenteiden ja toiminta-tapojen määriteltyjä ja edellä mainittuihin on sitouduttava.

Hyvinvointialueen johtaminen

Johtaminen perustuu

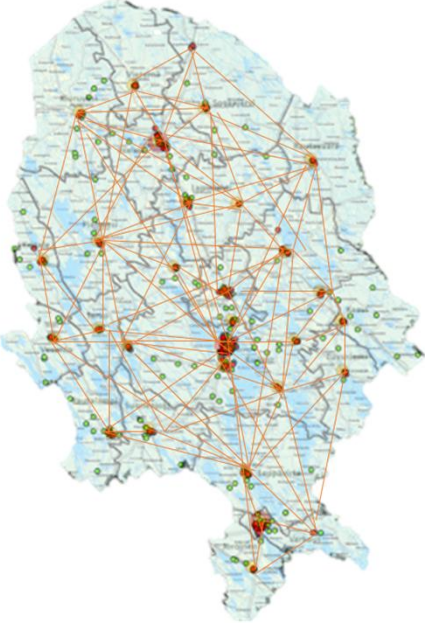
- selkeisiin tavoitteisiin ja niiden säännölliseen seurantaan;
- tiedolla johtamiseen
- avoimeen vuorovaikutukseen ja hyvään tiedonkulkuun organisaation kaikilla tasoilla;
- selkeästi määritellyn toimivaltaan ja vastuuseen;
- avoimuuteen ja osaamiseen, jota tuetaan koulutuksella ja valmennuksella;
- tehokkaaseen johtoryhmätyöskentelyyn; ja

Menestyksellinen toiminta edellyttää myös

- hyvää yhteistyötä alueen kuntien, yhteistyöalueen sekä koulutus- ja tutkimusorganisaatioiden ja muiden sidosryhmien kanssa;
- selvityksiä terveyden- ja sosiaalihuollon palvelujen, kehitysvammahuollon palvelujen ja pelastustoimen palvelujen tarpeista sekä käytettävissä olevista voimavaroista;
- yhteisiä hyvinvointialueen ja alueen kuntien sosiaali- ja terveystaloudellisia tavoitteita sekä toimenpiteitä työnjaon optimoimiseksi; ja
- tehokasta verkostoitumista

Strategia ohjaa

- Hyvinvointialuestrategia on aluevaltuuston tärkeä ohjausväline hyvinvointialueen toiminnan pitkäaikaisessa johtamisessa ja ohjaamisessa.
- Hyvinvointialuestrategian velvoittavuus on poliittista. Se ohjaa päätösvalmistelua ja päätöksentekoa. Hyvinvointialuestrategia ei siten ole juridisesti velvoittava asiakirja.
- Strategia sisältää palvelustrategian, joka on lakisääteisesti laadittava
- Johtaminen jakaantuu poliittiseen johtamiseen ja ammattijohtamiseen.
 - Poliittiseen johtamiseen kuuluu strategisten tavoitteiden asettaminen ja päätöksentekoa ohjaavien linjausten tekeminen.
 - Ammatillinen johtaminen on poliittisen päätöksenteon apuna toimivan valmistelu- ja täytäntöönpano-organisaation johtamista.
 - Johtamisvastuussa olevien roolien tulee olla selkeät, johtamisen rakenteiden ja toimintatapojen määritellyjä ja edellä mainittuihin on sitouduttava.



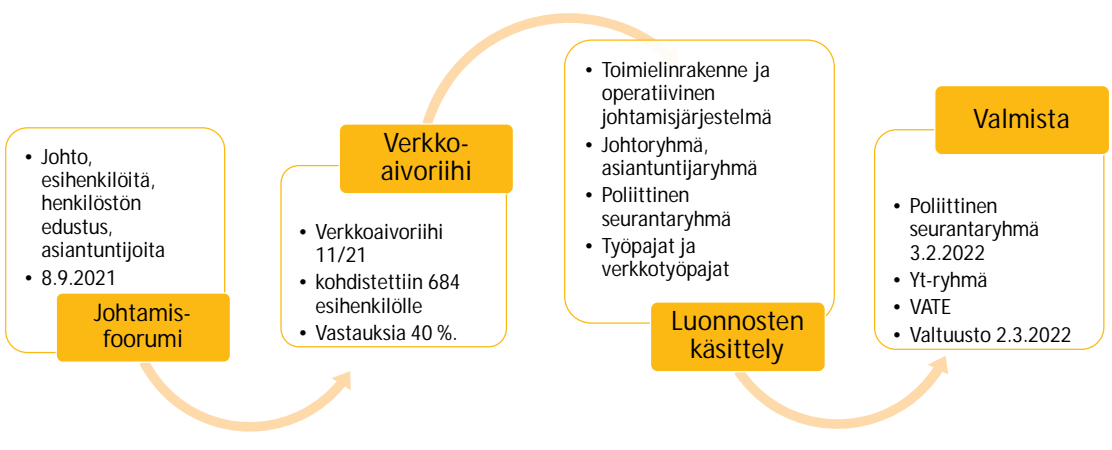
POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

"Me ollaan Me"

- Olemme erilaisten toimintojen ja toimipisteiden **verkosto**
- Kaikki yhdenvertaisessa asemassa toisiimme nähden
- Alueemme asukkaat ovat yhdenvertaisessa asemassa
- Johtaminen verkostossa on erilaista, kuin minkään nykyisen organisaation johtaminen

21.2.2022
5

5



POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Johtamisjärjestelmän valmistelu

Johtamisfoorumi

- Johto, esihenkilöitä, henkilöstön edustus, asiantuntijoita
- 8.9.2021

Verkoaiivoriihi

- Verkoaiivoriihi 11/21
- kohdistettiin 684 esihenkilölle
- Vastauksia 40 %.

Luonnosten käsittely

- Toimielinrakenne ja operatiivinen johtamisjärjestelmä
- Johtoryhmä, asiantuntijaryhmä
- Poliittinen seurantaryhmä
- Työpajat ja verkkotyöpajat

Valmista

- Poliittinen seurantaryhmä 3.2.2022
- Yt-ryhmä
- VATE
- Valtuusto 2.3.2022

21.2.2022
6

6

Toimivan johtamisen kriteerit

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Sote-uudistuksen tavoitteet

1

Ketteryys & Muutoskyvykyys

Kehittämisen toimintatavat ja jatkuvuus, johtamista tukevat rakenteet, muutos tarpeeseen vastaaminen, lainsäädännön ja toimintaympäristön muutokset, kustannusvaikuttavuus, yleinen tahtotila, proaktiivisuus, taloudelliset ohjurit, osaamisen tuntemus ja hyödyntäminen

2

Integraation mahdollistaminen

Roolien ja vastuiden selkeys, prosessijohtaminen, päätöksenteon tukeminen, avoimuus, matriisijohtaminen, toteutumisen varmistaminen, mahdollisuuksien luominen, osaamisen laajentaminen, arviointitiedon tuottaminen, osaoptimoinnin välttäminen, rahoitus asiakkuuksien mukaan

3

Asiakaslähtöisen palvelutuotannon toimintakyvyn turvaaminen

Asiakaslähtöisyys, tasapuolinen saatavuus, saavutettavuus, palvelukokonaisuuksien johtaminen, yhtenäiset prosessit, palveluohjaus, palveluntarpeeseen vastaaminen monialaisesti/erilaiset palvelumuodot, alueellisuus ja sen huomioiminen, resurssien kohdentaminen

21.2.2022

7

7

Kyselyn tulokset:

Muutosvalmiutta ja uskallusta ideoida rohkeasti uutta

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Mitä tulisi ottaa huomioon luotaessa parasta mahdollista hyvinvointialuetta? Avoimessa ideoinnissa eniten puhutaan palvelutuotannosta sekä johtamisesta



Teemaluokat kertovat, mistä aihepiireistä osallistujat puhuvat. Yksi vastaus voi kuulua useampaan kuin yhteen teemaluokkaan. N=525

10


FOUNTAIN PARK

8


8

Tampereen yliopisto
Tampere University


Kolme käsitettä



Integraatio



Uudistumiskyky



Yhdistävä johtajuus

in (TAU) 16.2.2022 | 4

9

Johtamisen käsikirja

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Johtamisen käsikirjan valmistelu käynnistynyt

- Aktiivisessa roolissa henkilöstöjärjestöt ja henkilöstön edustus
- Koko henkilöstölle tehdään sähköinen kysely alkukevään aikana
- Palkattu 50 % työntekijä, Hanna Ripaoja
- Rakennetaan malli ajatuksella "miten haluan tulla johdetuksi"
- Tavoitteena yhtenäisen johtamis- ja toimintakulttuurin rakentaminen
- Hyödynnetään Posote20 muutosvalmennuksen tuloksia sekä mm. Etänä enemmän hankkeen loppuraporttia
- Valmista 10/22

21.2.2022 10

10

Johtamisjärjestelmä on ”sisäänkirjoitettu hallintosääntöön

- Poliittinen seurantaryhmä 14.2.2022 ja 22.2.2022
- Yhteistoimintaelin 22.2.2022 ja VATE 23.2.2022
- Valtuustossa 2.3.2022
- Syksyllä hallintosäännön tarkistus

Hallintosäännön keskeinen sisältö

Hallinnon ja toiminnan järjestäminen

- toimielimet ja johtaminen
- aluehallituksen puheenjohtajan tehtävät
- henkilöstöorganisaatio
- taloudenhoito
- hallinnon ja talouden tarkastus
- sisäisestä valvonta, riskienhallinta ja sopimusten hallinta

Taloutta koskevat säännökset

- Toimintaperiaatteet
- Talousarvio ja taloussuunnitelma
- Talousarvion täytäntöönpano
- Toiminnan ja talouden seuranta sekä tiilivelvolliset viranhaltijat
- Talousarvion sitovuus
- Talousarvion muuttaminen
- Poistosuunnitelman hyväksyminen
- Rahatoimen hoitaminen
- Maksuista päättäminen
- Asiakirjojen ja tietojen antamisesta perittävät maksut

Aluevaltuuston toiminta

- aluevaltuuston kokousmenettely
- varavaltuutetun kutsuminen valtuutetun tilalle
- valtuutetun aloitteen käsittely
- valtuutettujen valtuustotyöskentelyä varten muodostettavat valtuustoryhmät
- kokouksiin osallistuminen ja kokouskutsun lähettäminen sähköisesti
- valtuutettujen puheenvuorojen pituus yksittäisissä asioissa, jos ne ovat tarpeen kokouksen kulun turvaamiseksi

Luottamushenkilöiden taloudelliset etuudet

Päätöksenteko ja hallintomenettely

- toimivallan siirtäminen
- toimielinten kokoontuminen
- varajäsenten kutsuminen
- toimielimen puheenjohtajan tehtävät
- kokouksen tilapäinen puheenjohtaja
- aluehallituksen edustajan ja hyvinvointialuejohtajan läsnäolo ja puheoikeus muiden toimielinten kokouksissa
- muiden kuin jäsenten läsnäolo ja puheoikeus toimielinten kokouksissa
- toimielinten päätöksentekotavat sekä, miten hyvinvointialue huolehtii, että sähköiseen kokoukseen ja sähköiseen päätöksentekomenettelyyn osallistumiseen tarvittavat tekniset välineet ja yhteydet ovat käytettävissä
- esittely
- pöytäkirjan laatiminen, tarkastaminen ja tiedoksi antaminen
- asiakirjojen allekirjoittaminen
- tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnon järjestäminen
- viestinnän periaatteista
- menettely otettaessa asia ylempään toimielimen käsiteltäväksi

Johtamisjärjestelmä on kaksijakoinen

1. Luottamushenkilöorganisaatio eli toimielinrakenne ja poliittinen päätöksenteko
2. Viranhaltijaorganisaatio

Hallintosääntö:

- Toimielinten tehtävät ja päätösvalta
- Keskeiset johtavien viranhaltijoiden päätösvalta ja vastuut

Hyvinvointialueen johtaminen, mm: seuraavia asioita

- Hyvinvointialueen toiminta
- Poliittinen ja ammatillinen johtaminen
- Omistaja-, konserni- ja sopimusohjaus
- Hyvinvointialueiden yhteistoiminta
- Yhteistoiminta kuntien kanssa
- Sisäinen valvonta
- Kokonaisturvallisuus ja varautuminen
- Asukkaiden osallistuminen ja vaikuttaminen
- Hyvinvointialueen suhde valtioon ja kuntiin
- Hyvinvointialueiden ja yhteistyöalueiden yhteistyö

Hyvinvointi- alueen johtaminen

Toimielin- organisaatio ja toimivalta

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Hallintosäännössä määräykset mm:

- Toimielinorganisaatio
- Vaikuttamistoimielimet
- Henkilöstöorganisaatio
- Omistaja- ja sopimusohjaus
- Sopimusohjaus
- Toimielinten tehtävät ja toimivallanjako
- Toimivalta vakavissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa
- Toimivalta henkilöstöasioissa
- Tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnon järjestäminen

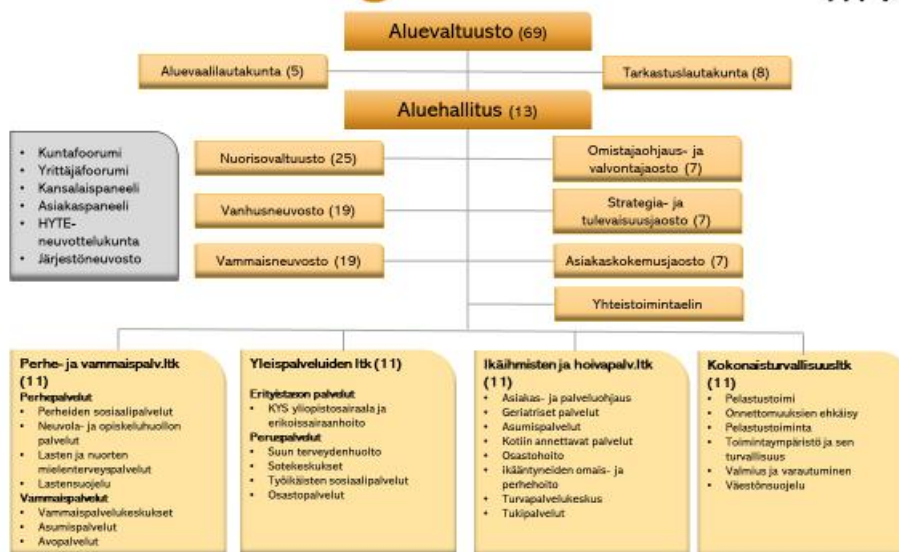
15

15

Toimielinorganisaatio

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Aluevaltuusto
2.3.2022



16.2.2022

9

16

Toimielinten tehtävät ja toimivallanjako

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Aluevaltuusto käyttää hyvinvointialueen päätösvaltaa.

- Hyvinvointialuelain 96 §:n mukaan aluevaltuuston päätösvaltan eli toimivallan siirtoa koskevat ratkaisut on määriteltävä hallintosäännössä.
- Toimivaltaa voidaan siirtää toimielimelle, luottamushenkilölle ja viranhaltijalle.
- Toimivaltaa viran perustamisessa ja lakkauttamisessa sekä hallinnollisen pakon käyttämisessä voidaan siirtää vain toimielimelle.
- Jos laissa määrätään, että toimivalta on aluevaltuustolla tai muulla nimetyllä hyvinvointialueen viranomaisella, aluevaltuusto ei voi siirtää toimivaltaa.
- Jos erityislaissa on toimivallan siirtämistä koskevia säännöksiä, ne syrjäyttävät hyvinvointialuelain 96 §:n.

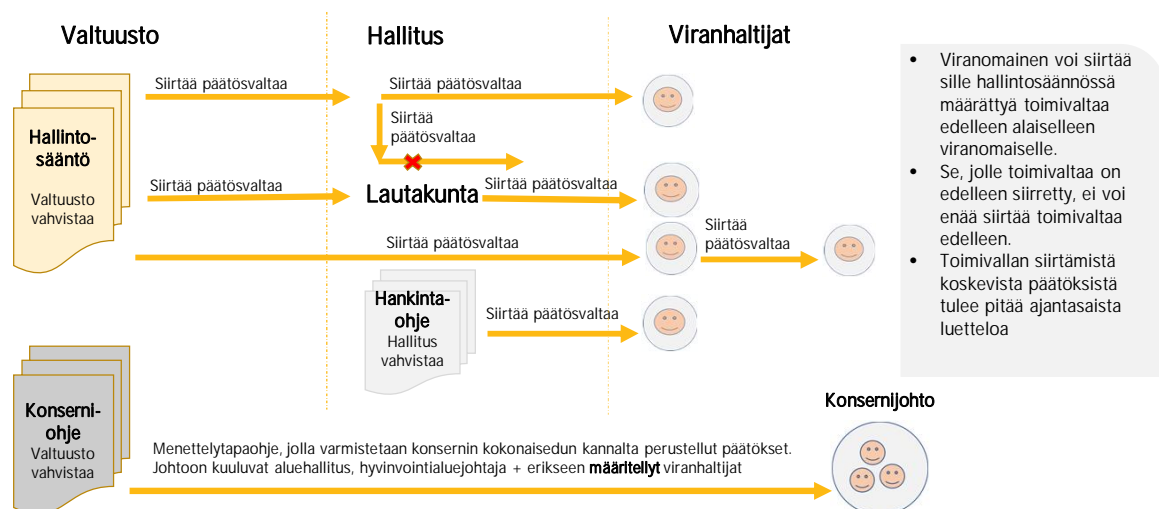
21.2.2022

17

17

Päätösvalta ja delegointi

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE



21.2.2022

18

18

Aluehallituksen lakisääteiset tehtävät

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

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

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

Aluehallituksen muut tehtävät on lueteltu hallintosäännössä

21.2.2022

19

19

Lautakuntien yleiset tehtävät

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

- 1.johtaa ja kehittää lautakunnan toimialaa;
- 2.vastaa valtuuston ja hallituksen asettamien tavoitteiden toteuttamisesta ja seurannasta;
- 3.vastaa asukkaan laissa säädettyjen oikeuksien toteutumisesta ja palvelukokonaisuuksien yhteen sovittamisesta;
- 4.vastaa yhteistyöstä alueen kuntien, yritysten ja järjestöjen kanssa;
- 5.seuraa ja arvioi palvelujen vaikuttavuutta;
- 6.varaa asukkaille mahdollisuuden osallistua toimialansa tehtävien suunnitteluun (osallisuuden vahvistaminen)

Lautakunnilla on lisäksi toimialansa lainsäädännöstä johtuvia erityistehtäviä

21.2.2022

20

20

Henkilöstöorganisaatio

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

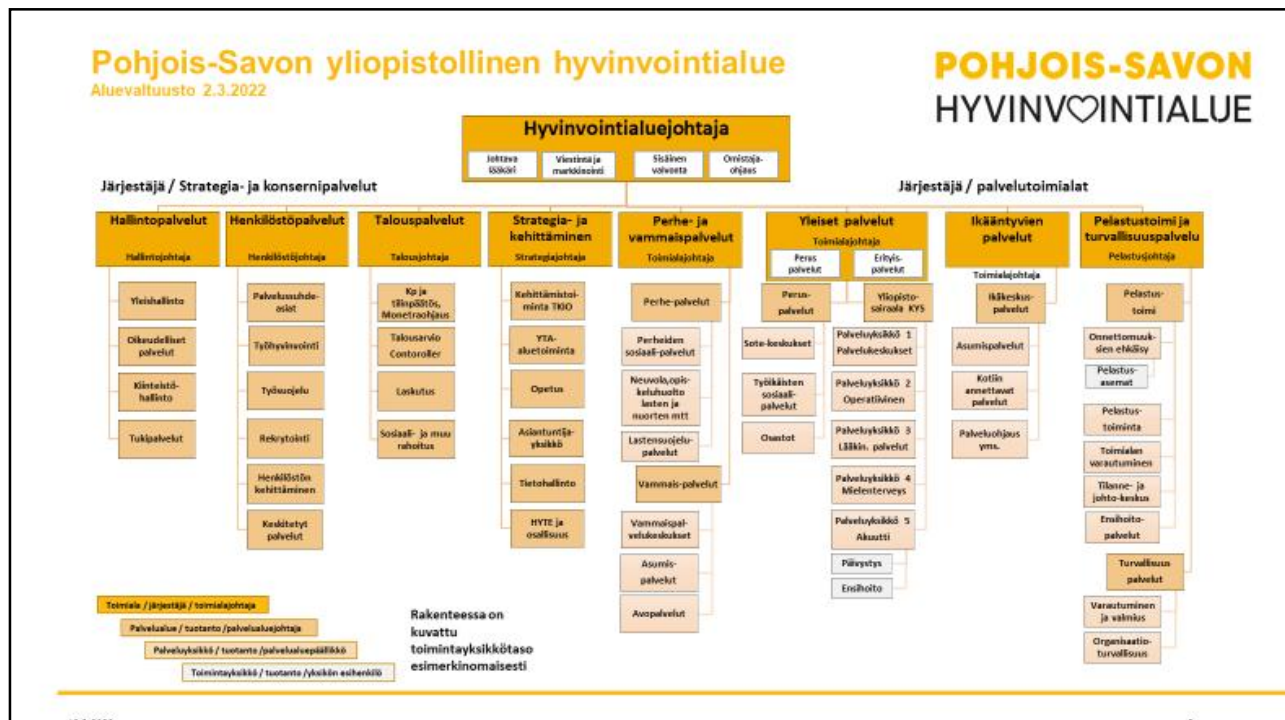
Tehtäviensä suorittamiseksi henkilöstöorganisaatio on jaettu

1. Hyvinvointialueen johtoon
 - Johdolla tarkoitetaan hyvinvointialuejohtajaa sekä hänen määräämiänsä hyvinvointialueen johtoryhmän jäseniä.
2. Toimialoihin, joita johtavat toimialajohtajat (järjestämistehtävät)
3. Palvelualueisiin, joita johtavat palvelualuejohtajat (strategia- ja konsernipalveluissa osin palvelu-aluepäälliköt)
4. Palveluyksiköihin, joita johtavat palveluyksikköjohtajat ja osin palveluyksikköpäälliköt
5. Toimintayksiköihin, joita johtavat toimintayksiköiden esihenkilöt

21.2.2022

21

21



22

Palvelutoimialat ja järjestäjän tehtävä

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

1. Perhe- ja vammaispalvelut
2. Yleiset palvelut
3. Ikääntyvien palvelut
4. Pelastustoimi- ja turvallisuuspalvelut.

Järjestäjän palvelutoimialat

- yhteen sovittavat ja ohjaavat sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja sekä pelastustoimen ja turvallisuuspalvelujen palveluja.
- Järjestämistoiminnoilla tarkoitetaan muun muassa seuraavia kokonaisuuksia;
 - palvelujen suunnittelu- ja seuranta, strateginen talous ja resurssiohjaus, palvelujen hankinta ja hallinta (strateginen hankinta), palvelujen ohjaus ja valvonta ja tiedolla johtaminen.

21.2.2022

23

23

Palvelutuotanto

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Palvelutuotanto jakaantuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen ja turvallisuuspalvelujen palvelualueisiin

- jotka jakaantuvat palveluyksiköihin ja jotka
- jakaantuvat toimintayksiköihin

Perhe- ja vammaispalveluiden palvelualueella tuotetaan perhepalveluiden ja vammaispalveluiden palveluja:

- Perhepalveluissa tuotetaan perheiden sosiaalipalveluita, neuvola/opiskeluhoolto/lasten ja nuorten mielenterveys sekä lastensuojelun palveluita. Vammaispalveluissa tuotetaan vammaispalvelukeskusten palveluita, asumispalveluiden palveluita ja avopalveluiden palveluita.

Yleisten palveluiden palvelualueella tuotetaan peruspalveluita ja yliopistosairaala Kysin palveluita.

- Peruspalveluissa tuotetaan sotekeskusten palveluita, työikäisten sosiaalipalveluiden palveluita ja osastojen palveluita.
- Yliopistosairaala KYSissä tuotetaan erityisen vaativia ja muut erikoissairaanhoidon palveluja hyvinvointialueelle ja yhteistyöalueelle.

21.2.2022

24

24

Palvelutuotanto jatkuu

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Ikääntyvien palveluiden palvelualueella tuotetaan ikäkeskuksen palveluita.

- Ikäkeskuksessa tuotetaan asumispalveluiden palveluita, kotiin annettavien palveluiden palveluita sekä asiakas- ja palveluohjauksen palveluita.

Pelastustoimi ja turvallisuuspalveluiden palvelualueella tuotetaan pelastustoimen ja turvallisuuspalveluiden palveluita.

- Pelastustoimessa tuotetaan onnettomuuksien ehkäisyn palveluita, pelastustoiminnan palveluita, toimialan varautumisen palveluita, tilanne- ja johtokeskuksen palveluita sekä ensihoitopalveluiden palveluita.
- Turvallisuuspalveluissa tuotetaan varautumisen palveluita sekä valmiuden ja organisaatiturvallisuuden palveluita.

21.2.2022

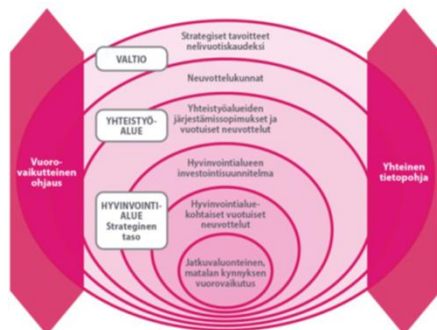
25

25

Ministeriöiden ohjaus

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

Valtioneuvosto asettaa kolme neuvottelukuntaa nelivuotiskaudeksi. Jäseninä ovat hyvinvointialueet ja ohjaavat ministeriöt.



Luku 1.6

- **Sisäministeriön (SM)** yhteyteen perustetaan pelastustoimen neuvottelukunta, tehtävänä pelastustoimen toteutumisen seuranta ja arviointi sekä pelastustoimen kansallinen ohjauksen tukeminen.
- **Sosiaali- ja terveysministeriön (STM)** yhteyteen perustetaan sosiaali- ja terveydenhuollon neuvottelukunta, tarkoituksena sosiaali- ja terveydenhuollon toteutumisen seuranta ja arviointi sekä sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisen ohjauksen tukeminen.
- **Ministeriöiden ja yhteistyöalueiden (YTA-alue)** välisissä neuvotteluissa seurataan ja arvioidaan vuosittain myös hyvinvointialueiden yhteistyösopimuksen toteutumista

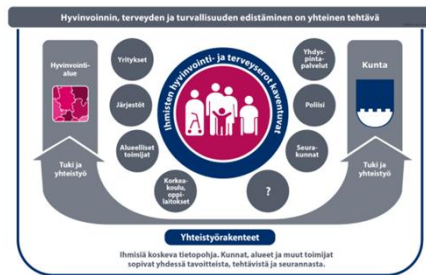
21.2.2022

26

26

Yhteistyöverkostossa kunnat, yritykset ja järjestöt

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE



Kuva 4. Kunnan ja hyvinvointialueen yhteistyö.

Luku 1.6

Hyvinvointialueen on tehtävä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä yhteistyötä alueensa

- § kuntien
- § hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä tekevien muiden julkisten toimijoiden
- § yksityisten yritysten
- § yleishyödyllisten yhteisöjen kanssa

Hyvinvointialueen on edistettävä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä tekevien järjestöjen toimintaedellytyksiä ja vaikutusmahdollisuuksia hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi.

Hyvinvointialueen on **neuvoteltava vähintään kerran vuodessa** edellä mainittujen kanssa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä koskevista tavoitteista, toimenpiteistä, yhteistyöstä ja seurannasta.

Hyvinvointialueen tulee siis turvata asukkaiden, palvelujen käyttäjien, järjestöjen ja muiden yhteisöjen osallistumis- ja vaikuttamis-mahdollisuudet.

Strategian valmistelu käynnistyy

POHJOIS-SAVON
HYVINVOINTIALUE

- Päästrategia
 - Palvelustrategia, mm. palveluverkko
 - Pelastustoimen palvelutasopäätös
- Strategia jalkautetaan erilaisilla toimintaohjelmilla
- Valtuusto käynnistää maaliskuussa strategiatyön
 - Kilpailutetaan asiantuntija tukemaan valmistelutyötä
 - Perustetaan projektiryhmä vastaamaan valmistelusta
- Laaja osallisuus: kysely kansalaisille ja eri yhteistyökumppaneille (kunnat, yritykset, kolmas sektori jne.), henkilöstö jne.
- Huomioidaan strategian valmistelun tukena meneillään olevat kehityshankkeet, valmisteilla olevat hankkeet (RRF) sekä talousarvion valmisteluprosessi yhtäaikaaisesti
- Valtakunnallisten tavoitteiden määrittely on käynnistymässä ministeriössä

