

PÄIJÄT-HÄMEEN MAAKUNNAN KONSERNIRAKENTEEN VALMISTELU

TAUSTAA

Maakunta- ja sote-uudistuksen Päijät-Hämeen poliittinen ohjausryhmä antoi kokouksessaan 29.1.2018 muutosjohtajalle tehtäväksi valmistella uuden maakunnan konsernirakennetta ja tuoda ensimmäiset luonnokset konsernirakenteen periaatteista poliittisen ohjausryhmän seuraavaan kokoukseen keskustelua ja linjauksia varten.

Valmistelussa selvitettiin ensin maakunta- ja sote-uudistuksen lakiesitysten reunaehdoja ja vaihtoehtoja maakunnan konsernirakenteelle. Reunaehdoja ja vaihtoehtoja on esitelty liitteenä olevassa materiaalissa.

Tässä vaiheessa halutaan nostaa seuraavia asioita poliittisen ohjausryhmän keskustelua ja linjauksia varten:

1. Vahva luottamushenkilöhallinto

Maakunta tulee olemaan kokonaan uusi julkishallinnon organisaatio Suomessa. Maakunnan toimintaan ei ole vakiintuneita malleja ja lainsäädäntö tulee antamaan maakunnalliselle itsehallinnolle ainakin tietyissä asioissa varsin runsaasti liikkumatilaa. Sen vuoksi on syytä kiinnittää erityistä huomiota demokratian toteutumiseen ja siihen, että poliittinen päätöksenteko ohjaa maakunnan toimintaa tehokkaasti.

Yllä mainittujen tavoitteiden toteutumiseksi tulisi harkita, että maakunnan keskeisten luottamuselinten puheenjohtajien tehtävät olisivat päätoimisia. Tätä puoltaisi myös se, että Päijät-Hämeen maakunta tulee olemaan merkittävä toimija useassa mielessä. Se tulee järjestämään palveluja noin 200.000 asukkaalle, maakunnan palveluksessa tulee olemaan n. 7500 työntekijää ja maakunnan budjetti tulee olemaan noin xxxxxx miljoonaa euroa.

2. Luottamushenkilöhallinto ja maakunnan johtaminen

Luottamushenkilötoimielinten rakennetta pohdittaessa tulee harkittavaksi perustetaanko maakuntahallituksen alaisia lautakuntia, jaostoja vai molempia. Tärkeä kysymys on myös se, kuinka vahva rooli maakunnan toiminnan johtamisessa maakuntahallitukselle halutaan. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, minkälaisissa asioissa lautakunnilla olisi päätösvaltaa vai olisivatko lautakunnat valmistelevia toimielimiä.

Kun pohditaan maakuntakonsernin toiminnan johtamista ja maakuntahallituksen

roolia, niin ainakin seuraavat tekijät tulee ottaa huomioon:

Maakunta tulee olemaan aivan uusi organisaatiomuoto, jonka alkutaival tulee mitä ilmeisimmin olemaan halutun suunnan ja hyvien toimintatapojen hakemista. Tästä syystä selkeää, yksinkertaista ja voimakasta johtajuutta tarvitaan erityisesti maakunnan toiminnan alkuvuosina. Tämä pätee sekä poliittiseen johtamiseen että henkilöstön johtamiseen.

Maakuntahallituksella ei lakiesitysten mukaan tule olemaan otto-oikeutta mahdollisiin lautakuntien päätöksiin, toisin kuin kunnallisessa päätöksenteossa. Tämä vaikuttaa osaltaan toimielinten vastuunjaon pohdintaan.

Luottamushenkilötoimielimillä tulee olemaan maakunnan toiminnan alkuaikoina erityisen suuri määrä asioita päätettävänä kun varsinaisen toiminnan johtamiseen liittyvien päätösten lisäksi toiminnan rakenteisiin liittyviä päätöksiä tulee tehtäväksi runsaasti ja kun toiminnan rakenteita joudutaan varmasti säättämään maakunnan alkuvuosien aikana jatkuvasti. Tämä vaikuttaa siihen, miten valmistelun ja päätöksenteon vastuuta luottamushenkilötoimielinten välillä on syytä jakaa.

Maakunnan toiminnan rahoitus ja maakunnan talous tulevat toimimaan varsin eri tavalla kuin mihin kunnallisessa toiminnassa ja päätöksenteossa on totuttu. Valtio tulee antamaan maakunnille rahoituksen laissa säädettyjen periaatteiden mukaan ja niillä määrärahoilla on maakunnan pärjättävä. Maakunta ei voi tehdä alijäämää, kuten kunta tai kuntayhtymä, koska rahoittajalta eli valtiolta ei saada kunkin vuoden määrärahaa enempää. Maakunta ei toisaalta saa lainaa samalla tavalla kuin kunnat ja kuntayhtymät, joten mahdollista alijäämää ei pysty silläkään tavalla kattamaan. Maakunnan osalta ei sitä paitsi ole kyse kirjanpidollisesta alijäämästä, vaan maakunnan pankkitilillä olevien rahojen riittävydestä. Mikäli maakunnan määrärahat uhkaavat loppua, niin pahimmassa tapauksessa vuoden lopulla ei maakunnan pankkitilillä ole riittävästi rahaa kaikkien menoerien maksua varten. Toki valtio voi tulla apuun jos jokin maakunta ajautuu taloudellisiin vaikeuksiin poikkeuksellisten olosuhteiden tms. vuoksi, mutta normaalitilanteessa lisää rahaa valtiolta ei tule. Nämä talouden reunaehdot asettavat erityisiä vaatimuksia maakunnan johtamiselle ja johtamisjärjestelmälle. Vahva, yksinkertainen ja selkeä johtamisjärjestelmä antaisi todennäköisesti parhaat mahdollisuudet selvittää tästä kunnalliselle toiminnalle uudenaikaisesta taloudellisesta todellisuudesta.

Maakunnan johtamiseen tulee edellisten tekijöiden lisäksi vaikuttamaan se, että lakiesitysten mukaan muutamien hyvin keskeisten maakunnan palveluiden osalta niiden järjestäminen ja tuottaminen tulee erottaa toisistaan. Tämä koskee ainakin sosiaali- ja terveystaloudellisia palveluita, pelastuspalveluita sekä nk. kasvupalveluita. Tarkoitus on, että maakunta järjestäjänä päättää palvelutuotannon tavoitteet ja toiminnan reunaehdot. Sen jälkeen järjestäjän rooli on seurata, ohjata ja valvoa tavoitteiden toteutumista ja reunaehtojen noudattamista. Luottamushenkilötoimielinten eli maakuntavaltuuston, hallituksen ja mahdollisten lautakuntien tehtävä on toimia

palveluiden järjestäjänä ja palveluntuottajina toimivat maakunnan liikelaitos / liikelaitokset, mahdolliset maakunnan yhtiöt sekä yksityiset toimijat. Tämä järjestäjän ja tuottajan tehtävien erottaminen on syytä ottaa yhtenä tekijänä huomioon luottamushenkilöhallinnon rakennetta pohdittaessa.

3. Maakunnan järjestäjän organisaatio

Järjestäjän organisaatiota suunniteltaessa tulee ottaa huomioon se, minkälaisia lakiesityksissä edellytettäviä palvelukokonaisuuksia asiakkaille eli maakunnan asukkaille ja yhteisöille määritetään. Palvelukokonaisuuksien määrittämisessä olennaista ovat asiakkaiden kannalta sujuvat ja tehokkaat palveluketjut. Toisaalta yllä luottamushenkilöhallintoa pohdittaessa esiin nostetut selkeän, yksinkertaisen ja vahvan johtajuuden vaatimukset koskevat aivan samalla tavalla muuta maakunnan organisaatiota.

Muiden maakuntien esimerkkejä seuraten organisaation perustaksi esille voisi nostaa selkeinä kokonaisuuksina elinvoima-asiat, sosiaali- ja terveysasiat ja turvallisuusasiat, joskin turvallisuusasiat on joissakin maakunnissa nähty sopivan palvelukokonaisuuksien kannalta yhteen sote-asioiden kanssa. Valmistelun yhteydessä on puhuttu myös verkostomaisesta organisaatorakenteesta, jossa asiantuntijoita koottaisiin sekä pysyvästi että aika ajoin erikseen sovittujen teemojen ympärille. Toimintojen yhteistyötä edistäisi organisaation pienehkö koko ja hyvin matala organisaatio.

4. Maakunnan tuottajaorganisaatio

Palveluiden tuottamisen organisoinnissa ensimmäisiä kysymyksiä on se, muodostetaanko yksi vai useita liikelaitoksia eli jaetaanko palveluiden tuottaminen eri liikelaitoksiin. Lakiesitysten mukaan maakunnalla tulee olla ainakin yksi liikelaitos. Samalla on pohdittava tuotetaanko jotkut palvelut yhtiömuodossa. Tuottajaorganisaation osalta tarvitaan vielä lisävalmistelua, jotta eri vaihtoehtojen edut ja haitat voidaan tuoda mukaan pohdintaan.

ESITYS: Poliittinen ohjausryhmä keskustelee maakunnan konsernirakenteesta ja evästä muutosjohtajaa asian jatkovalmistelua varten.