

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

ESITYS YHTEISTOIMINTANEUVOTTELUN TOISEN VAIHEEN NEUVOTTELUTULOKSEKSI

JOHTAMIS- JA ASIANTUNTIJARAKENTEEN YHTEISTOIMINTANEUVOTTELUT AJALLA 25.1.-7.3.2024

1. Tausta

Aluehallitus päätti kokouksessaan 15.1.2024 käynnistää toisen vaiheen neuvottelut koskien Pohjois-Savon hyvinvointialueen johtamis- ja asiantuntijarakennetta. Työnantaja on antanut kirjallisen neuvotteluesityksen henkilöstöjärjestöille 16.1.2024 ja toimittanut neuvotteluesityksen TE-toimistoon 16.1.2024 sekä informoinut asiasta työterveyshuoltoa.

Yhteistoimintaneuvotteluiden taustalla ovat hyvinvointialueelle asetetut velvoitteet talouden tasapainottamiseksi. Talouden tasapainottaminen edellyttää johtamis- ja asiantuntijarakenteiden sekä niihin liittyvien työn organisointia koskevien prosessien hiomista kustannustehokkaimmiksi. Taustalla on myös palvelutoimialoilta saatu palaute, jonka mukaisesti hallinnon palveluissa, prosesseissa ja tuessa on kehitettävää. Myös hallinnon rakenteet kuvautuvat palvelutoimialoilla osin epäselviksi ja raskaiksi.

Johtamis- ja asiantuntijarakenteen yhteydessä arvioitiin myös eräitä asiantuntijatehtäviä, joissa on tunnistettu päällekkäisyyttä toimintojen organisoinnissa ja työtehtävissä toimialojen kesken. Näiden toiminnallisten päällekkäisyyksien tarkastelu kohdentui strategia- ja konsernipalveluihin sekä pelastus- ja turvallisuustoimialalle kohdentuen henkilöstömääränä yhteensä noin 51 htv:een. Konkreettisenä arvioinnin kohteena olivat muun muassa turvallisuus-, valmius ja varautuminen- ja koulutustoiminnot sekä mahdollisesti hyvinvointialuelajukseksi arvioidut yksittäiset toimialakohtaiset asiantuntijatyön resurssit em. toimialoilla.

Henkilöstöön vaikuttavia toimenpiteitä on käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä ennen varsinaisia päätöksiä. Työn organisointia koskevat muutokset voivat olla esimerkiksi työtehtävien, töiden tai työtilojen uudelleenjärjestelyjä. Yhteistoimintamenettelyn taustalla on laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella (2007/449; täydennetty 2021/631).

Johtamis- ja asiantuntijarakenteen muutosten tarkennettu konkreettinen suunnittelu edellyttää joiltain osin vielä 3. vaiheen neuvottelua vuonna 2024.

Ensimmäinen neuvotteluvaihe toteutettiin 25.1.-7.3.2024. Jotta tämä ensimmäinen johtamis- ja asiantuntijarakenteen arviointia koskeva vaihe voitiin toteuttaa, asetettiin määräaikainen rekrytointikielto ajalle 22.12.2023 – 28.2.2024 seuraaviin nimikkeisiin: johtaja, päällikkö, esihenkilö, esimies tai muu esihenkilön toimeen kuuluva nimike sekä asiantuntijanimike (ei sisällä ammattinimikkeitä kuten sosiaalityöntekijä tai psykologi tai muu asiakas- tai potilastyötä tekevä asiantuntijanimike). Rekrytointikielto päättyi 28.2.2024.

Neuvotteluissa ajalla 25.1. - 7.3.2024 huomioitiin, että johtamis- ja asiantuntijarakenteen arviointi jatkuu kolmanteen vaiheeseen, kestäen 30.6.2024 saakka. Näistä vaiheista on tarkemmin luvussa 3. Lisäksi neuvotteluissa huomioitiin, että vuonna 2023 alkaneet organisoitumista koskevat yhteistoimintaneuvottelut saatetaan myös loppuun 30.6.2024 mennessä.

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

2. Yhteistoimintaneuvottelujen toteutus ja tavoitteet ajalla 25.1.-7.3.2024

2.1 Neuvottelujen toteutus

Yhteistoimintaneuvottelut käytiin lakisääteisenä kuuden viikon aikana ajalla 25.1.–7.3.2024.

Neuvottelut toteutettiin teams-kokouksina. Neuvottelut toteutuivat hyvän ja rakentavan vuoropuhelun hengessä. Henkilöstöjärjestöt toivat kokoukseen järjestöjen näkemykset ja ehdotukset johtamis- ja asiantuntijarakenteessa huomioon otettavista asioista. Jokaisesta kokouksesta laadittiin Pulssi-intraan henkilöstötiedote.

Neuvottelujen pohjaksi yhteistoimintaelin käsitteli ja vahvisti Tamora Oy:n asiantuntijaraportin valmistuneeksi 24.1.2024 kokouksessaan. Neuvottelujen pohjaksi toteutettiin myös konsernipalveluiden kokonaisarviota koskevat työpajat, joissa oli mukana edustus sekä ammattijärjestöjen edustajista että henkilöstön edustajista. Työpajat toteutuivat ajalla 1.1.-20.1.2024 seuraavasti:

- Palvelutuotannon tuki (hr, hallinto, talous, tieto, kehittäminen): pj. Janne Niemeläinen
- Tietojohtaminen (talous, toiminta, hr): pj. Leila Pekkanen
- Koulutus: pj. Mari Antikainen
- Valmius, varautuminen ja turvallisuus: pj. Antti Hedman
- Konsernihallinto ja omistajaohjaus: pj. Janne Niemeläinen

Työpajojen lisäksi toteutettiin sekä henkilöstökysely että esihenkilökysely. Henkilöstökyselyn tarkoituksena oli kartoittaa henkilöstöstä nousevia kehittämistarpeita ja muita havaintoja ensimmäisen toimintavuoden kokemuksista (liitteet 2 ja 3). Esihenkilökyselyssä keskeisimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat: johtaminen ja päätöksenteko (43,5%), tiedolla johtaminen sekä raportointi (33,0%), talouden seuranta ja raportointi (30,4%), rekrytointi (20,9%) ja palvelusuhdeasiat (20,9%). Henkilöstö pääsi vaikuttamaan ja heitä osallistettiin sekä toimialakohtaisina keskustelutilaisuuksina että yksikkökohtaisina keskustelutilaisuuksina. Lisäksi henkilöstöllä oli käytössä FORMS -lomake, johon henkilöstö antoi kommenttinsa anonyymisti muun muassa kysymyksiin mikä muutoksessa on hyvää, mikä on huonoa ja uhat sekä mahdollisuudet.

Työnantaja kokosi neuvotteluesityksen neuvottelujen, Tamora Oy - asiantuntijaraportin, työpajojen, henkilöstötilaisuuksien ja henkilöstöpalautteiden sekä henkilöstö- että esihenkilökyselyn perusteella. Eesityksen taustoitukseksi käytettiin myös organisaation toimintajärjestelmää kuvaavaa yleistä teoreettista viitekehystä hyvinvointialueen johtamisesta.

Näiden lisäksi UNA Oy:n kokonaisarkkitehtuurimenetelmän avulla työnantaja havainnollisti konsernipalveluiden johtamisrakenteeseen kohdistuvat muutokset. Näistä muutoksista työnantaja kokosi henkilöstövaikutusten arvioinnin, joka käsiteltiin alustavan yhteenvetona kokouksessa 28.2.2024.

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

2.2 Neuvottelujen tavoitteet

25.1.–7.3.2024 aikana toteutettujen yhteistoimintaneuvottelujen tavoitteena oli:

- Hyvinvointialueen kokonaisvaltaisen ohjauksen ja johtamisen kehittäminen.
- Johtamisrakenteiden keventäminen.
- Palvelutuotannon tarvetta paremmin tukevat keskitetyt konsernipalveluiden palvelut.
- Toiminnallisten päällekkäisyyksien poistaminen konsernipalveluiden sisällä.
- Työn tuottavuuskehityksen parempi hallinta.
- Nykyresurssien kustannustehokkaampi käyttö.

Neuvotteluissa haettiin yhdessä henkilöstön ja henkilöstöjärjestöjen kanssa rakenteellisia ja toiminnallisia muutoksia sekä arvioitiin, voidaanko toimintaa tai organisaatorakenteita muuttamalla

1. tuottaa palvelut paremmin vastaamaan palvelutoimialojen tarpeita
2. purkaa toiminnan päällekkäisyyksiä
3. hyödyntää nykyiset resurssit paremmin tai vastata vähenevään resurssointiin siten, etteivät palvelut heikkene
4. keventää organisaatiota ja siten sujuvoittaa työn tekemistä prosesseissa

Lisäksi toteutettiin esihenkilörakenteen arviointi alle 10 työntekijän esihenkilötyössä.

3. Tarpeet jatkoneuvotteluille

Hyvinvointialueella on käynnissä laaja palvelujärjestelmän uudistamisohjelman valmistelu, joka voi vaikuttaa esimerkiksi tehtävänkuviiin. Ensimmäiset skenaarioluonnokset valmistuivat yhteistoimintaneuvottelujen aikana ja muutoksilla tunnistetaan olevan vaikutusta johtamis- ja esihenkilörakenteeseen.

Tämän vuoksi johtamisrakenteen arviointi jatkuu neuvottelujen kolmannella vaiheella 30.6.2024 saakka, kohdistuen erityisesti palvelutoimialojen lähiesihenkilörakenteeseen. Tästä johtuen esihenkilörekrytointeja voidaan jatkaa vain määräaikaisina rekrytointeina 30.6.2024 saakka (lukuun ottamatta selkeitä poikkeuksia kuten ylilääkärit, ylihammaslääkärit jne). Lähiesihenkilörakennetta koskevat yhteistoimintaneuvottelut aloitetaan palveluverkkosuunnittelun aikana keväällä 2024. Palvelujärjestelmä -luonnosta käsitellään laajasti henkilöstön, asukkaiden sekä luottamus- ja vaikuttamistoimielinten kanssa. Aluevaltuusto päättää palvelujärjestelmän uudistamisohjelmasta kesäkuussa 2024.

Jatkoneuvotteluissa painopisteenä palvelutuotannon arvioinnissa on edelleen hyvinvointialueelle hallintosäännössä vahvistettu yksijohtajajärjestelmä sekä hyvinvointialuejohtajataso alaiset hyvinvointialueelle hallintosäännössä vahvistetut 5 johtamisen tasoa. Johtamisrakenteen yksikkötasolle asti (tasolle 5) kuvataan kevään 2024 aikana palvelutuotannon osalta UNA Oy:n kokonaisarkkitehtuurimenetelmän avulla.

Neuvottelujen kolmannessa vaiheessa tarkennetaan myös muutokset konsernipalveluiden asiantuntijarakenteeseen 30.6.2024 mennessä. Jatkoaika tarvitaan, koska kyseessä on strategisesti merkittävät ja kriittisen rakenteet ja niiden uudistaminen (mm. koulutuksen palvelualueen kokonaisuus).

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

4. Työnantajan esitykset johtamisrakenteen muutoksiksi

Työnantaja esittää johtamisrakenteen muutokset konsernipalveluissa liitteen 1. mukaisesti. Organisaatorakenteet on pyritty visualisoimaan kokonaisarkkitehtuurin avulla. Palvelutuotannossa siirtyminen rakenteellisena muutoksena hallinnollisesti kolmeen alueeseen tai palvelualueesta riippuen hyvinvointialuetaoiseen organisoitumiseen nykyisen viiden alueen sijaan.

Konsernipalveluiden muutokset astuvat voimaan 1.5.2024 vaiheittain huomioiden toimeenpanossa hallittu muutos ja vanhan organisaatorakenteen purkaminen. Konsernipalveluiden muutokset huomioidaan hallintosäännössä ja vahvistetaan aluevaltuustossa 6.5.2024.

Ryhmä- tai yksilökuulemiset järjestetään seuraavista muutoksista kaikille niille, joita muutos koskettaa. Myös toteutetaan tarvittavat tehtäväkuvien muutokset, työn vaativuuden arvioinnit, nimikkeiden muutokset, palkkauksen muutokset ja näihin liittyvät kuulemiset.

4.1 Muutokset konsernipalvelujen kokonaisuudessa

Hyvinvointialuejohtajan uudistettu toimistomalli

Hyvinvointialuejohtajan suorien alaisten määrä kevenee. Muutoksessa hyvinvointialuejohtajalla on jatkossa johdettavana toimialajohto, arviointipäällikkö, johtajaylilääkäri. Tällainen hyvinvointialuejohtajan uudistettu toimistomalli tarjoaa hyvinvointialuejohtajalle enemmän aikaa hyvinvointialueen johtamiseen sekä valtakunnalliset, YTA-alueen että paikalliset näkökulmat huomioiden. Muutos on Tamora Oy raportin suositusten mukainen. Uudistetun mallin myötä konsernipalveluiden palvelualue lakkaa. Omistusohtaus- ja valvontajohtajan virka esitetään lakkautettavaksi ja tilalle perustetaan uusi tietojohtajan virka strategiapalveluihin. Konsernipalveluiden palvelualue lakkaa. Konsernipalveluiden palvelualueen johtamis- ja asiantuntijamuutokset todettu kunkin toimialan kohdalla.

Talouspalveluihin kohdistuvat muutosesitykset

Omistajaohjaus ja riskienhallinta siirtyvät konsernihallinnon palvelualueelta talouspalveluihin. Rahoituspäällikön virka esihenkilöasemassa lakkaa. Omistajaohjaus siirtyy nykyisellä nimikkeellä toimivalle rahoituspäällikölle rahoitus- ja investointiasioiden lisäksi. Omistajaohjaus sisältää myös jaoston esittelijän tehtävät. Nimikemuutos ja työn vaativuuden arviointi. Kanttiin palveluesimiehen uudeksi nimikkeeksi esitetään palveluvastaavaa. Kanttiin toiminta tullaan selvittämään talousjohtajan johdolla. Sosiaalirahoituksen palveluesihenkilö siirtyy suoraan talousjohtajan alaisuuteen. Määräaikainen riskienhallinnan johtaja siirtyy talousjohtajan alaisuuteen. Raportointipäällikkö ja analyytikot (3) sekä datatieteilijät (3) siirtyvät strategiatoimialalle tietojohtamisen yksikköön. Raportointipäällikön nimike muutetaan tietopäälliköksi.

Hallintopalveluihin kohdistuvat muutosesitykset

Viestintä- ja markkinointijohtaja siirtyy hyvinvointialuejohtajan suorasta alaisuudesta hallintojohtajan alaisuuteen, jonka seurauksena viestintäpalvelut siirtyvät kokonaisuudessaan hallintopalveluihin. Tämän lisäksi toimialoilla viestintään liittyvät resurssit (tietohallinto,

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

ikäntyneet, PELA) kootaan yhteen em. kokonaisuuteen. Viestinnän nimikkeet ja tehtäväkuvat arvioidaan.

Hallintopalvelujen sisällä toiminnallinen suunnittelu palvelualueena lakkaa ja se siirtyy kiinteistöjohtajan johdettavaksi. Hankejohtajan nimike muuttuu hankepäälliköksi. Ympäristöpäällikön virka muuttuu vastuullisuusvastaavaksi (asiantuntijatehtäväksi). Em. tehtävissä työn vaatavuuden arviointi. Lisäksi hallintopalveluissa yksi palveluesihenkilön tehtävä, jolla ei ole alaisia, muuttuu asiantuntijatehtäväksi. Tiedonhallintopalveluiden nimi muuttuu toimintoja kuvaavaksi asianhallinta- ja arkistopalveluiksi.

Henkilöstöpalveluihin kohdistuvat muutosesitykset

Keskeinen muutos on uusi kumppanuusmallin rakenne palvelutuotannon toimialojen tueksi. Muutos on sovellettu hyvinvointialueelle Tamoran raportista ja mallia on työstetty työpajoissa tammikuussa 2024. Muutos on henkilöstö- ja esihenkilökyselyn sekä palvelutuotannon mukainen toivottu uudistus. Muutoksen toteuttaminen kustannusneutraalisti edellyttää keskitetyn sijaishallinnan hallintomallin purkamista.

Henkilöstöhallinnon ja toimialojen keskinäinen yhteistyö tullaan jatkossa toteuttamaan partneri- eli kumppanuusmallilla. Malli yhdenmukaistaa toimintamalleja palvelussuhdeyksikön ja toimialojen kesken henkilöstöhallinnollisissa kysymyksissä ja siten edistää synergian toteutumista. Erityisesti sekä esihenkilökyselyssä että esihenkilöiden kyvykartoituksessa nousi keskeiseksi kehittämisen kohteeksi toimialojen esihenkilöiden osaaminen palvelussuhdeasioissa.

Partneri- eli kumppanuusmallin ja kriittisten virkojen perustaminen (mm. tietojohdaja) viedään 18.3. aluehallituksen päätöksentekoon neuvottelujen toimeenpanon yhteydessä.

Palvelussuhdepäällikön johdettavaksi tulee henkilöstö- ja hallintopäällikkö. Henkilöstö- ja hallintopäällikkö tulee

- johtamaan koko konsernipalveluiden kumppanuusmallitoimintaa
- toimimaan yhden toimialan vastuuhenkilönä
- koordinoimaan kumppanuusmallin toimintaa henkilöstöpalveluissa ja johtamaan toimialojen henkilöstö- ja hallintovastaavia (4)

Palvelussuhdepäällikön suorassa alaisuudessa (nimikkeen arviointi, työn vaatavuuden arviointi) oleva henkilöstö- ja hallintopäällikkö tulee johtamaan oman toimialan kumppanuuden lisäksi neljää (4) toimialakohtaisesti nimettyä henkilöstö- ja hallintovastaavaa. Toimialojen henkilöstöhallinnon kumppanuudet rakentuvat seuraavasti:

- KYS/ erityispalvelut n. 3000 työntekijää
- yleiset peruspalvelut, n. 3000 työntekijää
- ikääntyneiden toimiala, n. 3000 työntekijää
- perhe- ja vammaispalvelut n. 1500 työntekijää
- pela- ja konsernipalvelut n. 1500 työntekijää
 - pelan nykyinen kehittämisspäällikkö siirtyy henkilöstöhallinnon toimialalle henkilöstö- ja hallintovastaavaksi em. kokonaisuuteen.

Henkilöstö- ja hallintovastaavat työskentelevät virkavastuulla sovittujen tehtäväkuvien mukaisesti. Heille delegoidaan päätösvaltaa HR –asioissa ja kyseisen toimialan toimialajohtajalta hallinnollisissa asioissa. Muutoin toimialoilla toimii hallintosäännön mukainen johtamisvastuu toimialan linjan mukaisesti. Henkilöstö- ja hallintovastaavien siirto toteutetaan

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

ensisijaisesti viranhaltijalain mukaisena siirtona toiseen virkaan kuulemisten perusteella. Viranhaltijalle tarjotaan ensisijaisesti virkapohjaa.

Työyksikkömuutos työsuojelun ja työhyvinvoinnin organisoitumiseksi yhdeksi yksiköksi. Työkykyjohtaminen ja työhyvinvointijohtaminen on hyvinvointialueemme yksi merkittävimmistä strategisista tavoitteista ja sen säästöpotentiaali on hyvinvointialueemme alijäämän suuruinen n. 63 miljoonaa euroa. Tämän johdosta yhden yksikön muodostaminen ja resurssien yhteensovittaminen priorisoidaan tärkeäksi muutokseksi. Yhteensovittaminen erillisinä yksiköinä eri vastuualueista vastaavien kanssa ei välttämättä konkretisoidu arjessa. Tämä tarkoittaa, että eri vastuualueiden johtamiskäytännöt voivat olla sellaisia, että ne eivät edistä palvelujen yhteensovittamista käytännön toimenpiteiksi tai niiden avulla ei tunnisteta riittävän hyvin palvelujen yhteensovittamisen tärkeyttä. Tällaiset yhteensopimattomuuksien tilanteet voivat hidastaa henkilöstötuottavuuteen kohdistuvien riskien ja esteiden ennakoivaa tunnistamista. Muutos mahdollistaa jatkossa resurssien kokonaisjohtamisen yhdistettynä yksikkönä. Muutoksessa on huomioitu Tamoran ehdotus, jossa se painottaa näkemystä yhteisestä työsuojelu- ja työhyvinvointiyksiköstä. Yksikön nimeä ei tässä vaiheessa muuteta lloa työhön -tiimiksi tulleen palautteen perusteella. Lisäksi kahden yksikön yhdistämisen toimeenpanossa huolehditaan jatkossa esihenkilö- ja henkilöstökyselystä tullut palaute työsuojeluvaltuutettujen ja työsuojeluasiantuntijoiden työskentelyssä mahdollisesta päällekkäistoiminnasta.

Työpajoissa tammikuussa 2024 on linjattu, että työsuojelu kuuluisi luontevammin henkilöstöhallinnon toimialalle kuin turvallisuuspalveluihin. Työnantaja myös näkee, että sijoittuminen henkilöstöpalveluihin on luontevaa ja työsuojeluvaltuutettujen kautta työturvallisuuden kokonaisnäkemys turvataan.

Uudella mallilla tuetaan vahvemmin työyhteisöjen työhyvinvointia, työturvallisuutta ja työntekijöiden työkykyä työsuojeluasiantuntijoiden ja työhyvinvointiasiantuntijoiden työnjaolla ja työparityöskentelyllä. Työsuojelupäällikön virka ja johtamisen tehtäväkuva nykyisellään säilyy, mutta esihenkilöksi työsuojelupäällikölle vaihtuu työhyvinvointipäällikkö ja tällä suoraviivaistetaan henkilöstöhallinnon johtamisrakennetta tehokkaammin johdettavaksi.

Henkilöstöhallinnon muutokset sisältävät myös rekrytointiyksikköön kohdistuvia muutoksia Tamora Oy:n raportin mukaisesti. Monella muulla hyvinvointialueella rekrytointi ja perehdytys eli koko on-boarding-vaihe ja varahenkilöstö on samalla esihenkilöllä rekrytointiyksikössä tai vastaavassa johdettavanaan. Tamoran raportissa ehdotukset perustuvat palvelusuhteen elinkaariajatteluun, joka luo myös viitekehyksen rekrytinnin kehittämiseksi. Rekrytointi ja perehdytys sekä henkilöstön uramalli on osa laajempaa, samaan elinkaariajatteluun pohjautuvaa palvelusuhdeprosessia.

Rekrytointiprosessi uudistuisi elinkaariajattelussa kahteen keskeiseen vaiheeseen:

- ensimmäisessä vaiheessa työnhakija ja potentiaalinen työntekijä nähdään aina rekrytointiprosessin asiakkaana
- toisessa vaiheessa rekrytointiprosessi ulottuu perehdytys eli 'on-boarding' –vaiheeseen, jonka avulla huolehditaan uusien työntekijöiden sujuva asettautuminen osaksi hyvinvointialueen ja oman työyksikkönsä jäsenyyttä

Rekrytointiprosessissa painottuvat jatkossa yhä enemmän pito- ja vetovoimatekijät, perehdytyksen, osaamisen ja urakierron kehittäminen osana kokonaisuutta.

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

Käytännössä ehdotus sisältää rekryointi- ja osaamisen kehittämyksikön sekä varahenkilöstökokonaisuuden muodostamisesta yhteiseksi yksiköksi rekryointipäällikön alaisuuteen.

Käytännössä edm. muutos tarkoittaa, että keskitetystä sijaishallinnasta varahenkilöstö ja henkilöstön kehittämisen yksiköstä henkilöstöresurssit siirtyvät kokonaisuudessaan yhdistettyyn rekryointi- ja osaamisenkehittämyksikköön. Tätä yksikköä johtaa rekryointipäällikkö (nimikemuutos mahdollinen). Varahenkilöstö siirtyy nykymuotoisena eli 1 palvelupäällikkö, 5 esihenkilöä ja 26.2.2024 siirtyvä varahenkilöstö vajaa 300 htv:tä.

Varahenkilöstömalli rakennetaan kevään aikana 3:n alueen mukaisesti kuten Tamora ehdottaa. Aluemallin suunnittelu aloitetaan viimeistään 1.5.2024 alkaen. Tamoran ehdotuksen mukaan nopean toiminnan joukot (eli varahenkilöstö) siirtyisivät työskentelemään 3 alueella joko 4,8 tai 12 tuntia. Tämän mallin suunnittelu toteutettaisiin kevään 2024 aikana yhdessä henkilöstön ja palvelutuotannon kanssa, mukaan on suunniteltu NHG:n muutostuki.

Keskitettyihin palveluihin jää edm. muutoksen jälkeen vain keskitettyjen sihteeripalveluiden johtaminen. Sihteeripalveluita tulee johtamaan palvelupäällikkö – nimikkeellä oleva esihenkilö. Palvelujohtajan virka lakkaa.

Muutoksen myötä myös henkilöstön kehittämispäällikön virka lakkaa henkilöstöpalveluista ja osaaminen sekä resurssi kohdentuu henkilöstöhallinnon kumppanuusmalliin.

Keskitettyyn sijaishallintaan kohdistuvat muutosesitykset merkitsevät käytännössä sitä, että pitkäaikaisten sijaisten hallinnointi siirtyy toimialoille, koska kumppanuusmallin rakentaminen perustuu kustannusneutraaliin muutokseen ja resurssit tulee kohdennettavaksi henkilöstöhallinnon toimialan sisälte. Näin ollen tulee toimeenpantavaksi nykyisen keskitetyn sijaishallinnan hallintomallin purkaminen (1+3+19). Muutoksessa on arvioitu, että pitkäaikaisten sijaisten siirtyessä toimialoille vastaavasti esihenkilötyötä siirtyy mukana 13 esihenkilötyöpanoksen verran. Nykyisille keskitetyn esihenkilöille, jotka kohdentavat työtänsä toimialoille, 13:lle esihenkilölle tarjotaan ensisijaisesti toimialoilla lähiesihenkilötehtäviä ja tehtäväkuvan muutokset päivitetään vastaamaan kyseisen toimialan esihenkilötehtäviä (työsopimussuhteinen myös mahdollinen). Nykyiset esihenkilöt ovat virkasuhteessa. Yhden esihenkilön virkanimike muutetaan asiantuntijatehtäväksi ikääntyneiden palvelualueelle.

Tamoran raportin mukaan nykyinen keskitetyn sijaishallinnan toimintamalli on kallis ja raskas hyvinvointialueelle. Myös on tunnistettu päällekkäisyyksiä esihenkilötyössä. Palvelutuotanto on myös toivonut, että se pystyisi johtamaan itse sekä toimintaa että taloutta työvoiman ja pitkäaikaisten sijaisten osalta. Jotta sijaishallinnan hallintomalli voidaan purkaa hallitusti, työnantaja toteuttaa erillisen muutosprojektin maaliskuu-kesäkuussa 2024 yhdessä keskitetyn sijaishallinnan ja vastaanottavan palvelutuotannon kanssa (NHG –tuki mukana).

Strategiapalveluihin kohdistuvat muutosesitykset

Strategiapalveluihin perustetaan uusi palvelualue, joka tulee olemaan nimeltään tietojohdaminen. Tietojohdamista johtaa tietojohdaja (uusi virka). Muutos ei lisää johtajien määrää, koska omistusohjaus- ja valvontajohtajan virka lakkaa. Tietojohdamisen kokonaisuuteen siirtyy alustavana ehdotuksena data-analytiikkahenkilöstöä taloushallinnosta noin 6 htv:tä ja strategiatoimialalta mahdollisia muita asiantuntijoita, jolloin yksikön kokonaisvahvuus on arviolta noin 10 htv. Myös raportointipäällikkö taloushallinnosta siirtyy tietojohdamisen kokonaisuuteen (nimikemuutos tietopäälliköksi).

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

SOTE –valvontatoiminta siirtyy strategiapalvelujen asiantuntijayksikköön. Kehittäminen omana palvelualueena lakkaa ja kehittäminen siirtyy tietohallintoon. Kehittämisjohtajan virka lakkaa, jonka seurauksena perustetaan strategiatoimialalle uusi kehittämisspäällikön virka. Lisäksi nykyisin kehittämisspäällikön nimikkeillä asiantuntijatehtävissä toimivien osalta nimike muuttuu kehittämisasiantuntijaksi.

Koulutuksen palvelualueen rakenne uudistetaan 3. vaiheen neuvotteluissa. Nykyinen kustannuspaikkajakoon perustuva rakenne muutetaan johtamisrakenteena kuvaamaan toimintaa: opiskelijat, henkilöstö, YTA –velvollisuudet erityisosaamisen turvaamiseksi. Koulutuksen palvelualueelle perustetaan ohjausryhmämalli, jolla turvataan koko hyvinvointialueen yhdenmukainen kehittäminen ja ammattiryhmäkohtainen koulutus. Koulutuksen palvelualueella neuvottelujen aikana tunnistettu poikkeuksellinen kliinisen hoitotyön opettajien ja kliinisen hoitotyön asiantuntijoiden kokonaisresurssi arvioidaan ja resurssi kohdennetaan palvelutuotannon lakisääteisiin tehtäviin. Työnantajan tunnistamia lakisääteisiä erityisasiantuntijan tehtäviä ovat mm. 4 htv valmius, varautuminen, omavalvonta, lääkehoitosuunnitelma, lakisääteinen toimeenpano tehtäviin, palvelutietovarantovastaava, turvallisuuskoulutusasiantuntija 2 (resurssit PELA koulutusyksikön sisältä), digikehittäjät 4 htv. Myös mahdolliset muut asiantuntijarakenteen muutokset arvioidaan vaiheessa 3 (mm. tutkimuksen palvelualue, tietohallinnon/ kehittämisen kokonaisuus). Tarkempi koulutuskokonaisuuden ja muun konsernipalveluiden kokonaisrakenteen neuvottelu ja arviointi käydään kevään 2024 aikana ja päätökset 30.6. mennessä. Resurssien siirto PELA / koulutus arvioidaan 30.6. mennessä. Lisäksi tehdään selvitys voiko pelalla olla koulutuksen järjestämiseen / tuottamiseen liittyvää kilpailevaa toimintaa markkinoilla olevien yritysten kanssa. Tuottavuusmuutoksena kohdennetaan ensisijaisena oman henkilöstön turvallisuuskoulutukseen PELA:n organisaation sisältä 2 htv:tä.

Muita muutosesityksiä 1.5. alkaen

- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ja osallisuuden palvelualue lakkaa omana palvelualueena, jatkuu toimintayksikkönä.
- Sosiaalijohtajan ja johtajaylihoitajan, johtajaylilääkärin tehtäväkuvat arvioidaan myöhemmin tarvittaessa uudelleen – tässä vaiheessa asiantuntijajohtajat sitoutuneet itse kehittämään toimintaansa asiantuntijaraportin pohjalta. Erityisesti johtajaylihoitajan koordinoivaa roolia hoitotyön johtamisessa vahvistetaan.
- Hankehallinto siirtyy tietohallintoon – ei henkilöstövaikutuksia
- Ryhmäkuuleminen organisoitumisesta.
- Konsernipalveluiden tukipalveluista HR, talous (controller-toiminnot), tietojohdaminen, viestintä, koulutus ja kehittäminen (LEAN) siirtyvät partneri- eli kumppanuusmallilla toteutettaviksi.

4.2 PELA:aan ja turvallisuuspalveluihin kohdistuvat muutosesitykset

Turvallisuuspalvelualue lakkaa palvelualueena (ei lakisääteinen), jatkaa toimintayksikkönä. Samoin lakkaavat turvallisuuspalvelualuepäällikön virka, ja se muuttuu turvallisuuspäälliköksi (tehtäväkuvan muutos). Myös turvallisuuspäällikön virka lakkaa ja muuttuu turvallisuusasiantuntijaksi. Turvallisuuskoulutuspäällikön virka lakkaa ja muuttuu turvallisuuskoulutusvastaavaksi (asiantuntijatehtävä).

Valmiuspäällikkö ja valmiuskoordinaattori siirtyvät pelastusviranomaisen alaisuuteen. Heidän pääasiallisena tehtävänä on pelastuslain mukaisen valmius- ja varautumissuunnittelun tehtävät ja yhteistyössä sote-valmiuspäällikön kanssa konsernin valmius- ja varautumistehtävät.

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

Kalustomestarin tehtävä muuttuu esihenkilötehtävästä asiantuntijatehtäväksi. Yhden palomestarin virka lakkaa (Joroinen), jota on hoidettu määräaikaisesti.

PELA-asemavastaavien esihenkilötyötä sisältävien virkojen (14 uutta) vaikutukset PELA -johtamisrakenteeseen (palomestarit, muu esihenkilönimikkeistö) neuvotellaan tarkemmin erikseen PELA jatko -yhteistoimintaneuvotteluissa viimeistään 30.6. mennessä.

5. Muutokset palvelutuotannon hallinnollisessa rakenteessa / hyvinvointialuetason organisoituminen ja 3 alueen malli johtamisessa

Työnantaja esittää Tamora-asiantuntijaraportin ja saadun henkilöstöpalautteen perusteella hallinnon keventämiseksi 5 alueen hallinnollisesta mallista 3 alueen malliin siirtymistä. Palvelutuotannossa muutoksia tulee myös hyvinvointialuetasoisiksi organisoitumiseksi (mm. perhekeskuspalvelut).

Kyseessä on rakennelinjaus, jolla on suoraan vähentävä vaikutus alue-esihenkilörakenteeseen 9-10 htv. Muutoksen toimeenpanon yhteydessä toteutetaan alue-esihenkilöiden yksilökuuleminen ja sijoittuminen uusiin tehtäviin.

Tarkempi aluesuunnittelu käynnistyy 18.3. jälkeen ja vaatii jatkovaiheen yhteistoimintaneuvottelun, jossa arvioidaan

- maantieteelliset alueet
- yhdenmukaistamisen mahdollisuudet palvelutuotannossa
- palveluverkon 3:n skenaarion toimipiste- ja palvelumuutosten vaikutukset rakenteeseen
- vertautuminen palveluverkkoselvitykseen sekä sen vaikutukset lähiesihenkilörakenteeseen

Kolmannen vaiheen tarkastelussa painotetaan lähiesihenkilötyössä hallinnollista roolia hallintosäännön mukaisesti. Asiantuntijatyön vaikutusta ja tehtävän laadun vaikutusta huomioidaan. Tiimivastaavamallin rooli esihenkilötehtävänä on siten väistyvä (vrt. hallintosääntö 5. taso on hallinnollinen esihenkilö). Tiimijohtajamallin (lääkäriin) rooli perusterveydenhuollon johtamisjärjestelmässä tarkastellaan osana palveluverkkouudistusta vuodelle 2025. Personec ESS -järjestelmään pyritään rakentamaan erillinen koodi ns valmistelutyön roolissa, jolloin raportoinnille ei nousisi virheellisiä tietoja ei-esihenkilöroolissa toimivista.

Pääperiaatteet esihenkilötyöhön jatkossa:

- asiantuntijoiden johtamisessa suositus 8 johdettavaa / esihenkilö
 - palvelutuotannon asiantuntijajohtamisessa suositus vähintään 10 johdettavaa / esihenkilö
 - palvelutuotannon lähijohtamisessa 30 (-50) johdettavaa / esihenkilö
 - otetaan huomioon toimialakohtaiset erityispiirteet
-

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

- jatkuvan arvioinnin tarve, työntekijämäärän tasaaminen vähitellen rahoitus huomioiden

6. Johtamis- ja asiantuntijarakenteeseen kohdistuvien muutosesitysten vaikutukset ja kustannusvaikutukset

Esihenkilö- ja asiantuntijarakenteen muutoksista sekä keskitetyn sijaishallinnan purkamisesta peruspalkkoihin kohdistuva säästö on vuodelle 2024 arviolta noin 70 000 euroa (1.5.2024 alkaen, sisältäen työnantajakulut). Kokovuotisena vuodelle 2025 syntyvä säästö on noin 165 000 euroa.

Palvelutuotannossa toteutettavat 9–10 henkilön alue-esihenkilövähennykset tuovat peruspalkkoihin kohdistuvaa säästöä vuodelle 2024 noin 460 000 euroa (1.5.2024 alkaen, sisältäen työnantajakulut). Kokovuotisena vuodelle 2025 syntyvä säästö on noin 700 000 euroa.

Kyseessä on työnantajan taloustilanteesta ja uudelleen organisoimisesta johtuvista syistä toteutettavat pysyvät muutokset.

Henkilöille, joiden ylimmän johdon tai keskijohdon tai esihenkilötehtävät olisivat suunnitelmien mukaan päätymässä, tullaan tarjoamaan heidän virkamääräyksensä tai työsopimuksensa mukaista työtä vastaavaa työtä ja jos tällaista työtä ei ole, tarjotaan muuta kunkin henkilön koulutusta, ammattitaitoa tai kokemusta vastaavaa työtä.

Kun viranhaltijan tai työntekijän aiempi tehtävä on päätynyt, ja jos uutta tehtävää ei löydy tai henkilö ei ota vastaan tarjottua muuta tehtävää, palvelussuhde tullaan päättämään taloudellisilla ja tuotannollisilla perusteilla. Palvelussuhteen päättymissy kirjataan todellisen neuvottelun pohjalta. Jos työnantajalla on irtisanomisperuste muuttaa työntekopaikkaa koskevaa työsopimuksen ehtoa, muutos voidaan toteuttaa käymällä yhteistoimintaneuvottelut ja noudattamalla irtisanomisaikaa. Toimintojen uudelleen organisoimisen myötä työntekijöille/viranhaltijoille tarjotaan osaamistaan ja koulutustaan vastaavaa tehtävään ko. periaattein. Mikäli työntekijä/viranhaltija kieltäytyy ottamasta vastaan työtä muuttuneessa toimipisteessä, on työnantajalla irtisanomisperuste palvelussuhteelle yhteistoimintalain mukaisesti.

Tarkastelu kohdentui tässä toisessa vaiheessa 45 esihenkilötehtävään.

Konsernipalveluissa/turvallisuuspalveluissa -20htv esihenkilövähennykset (muutos esihenkilörakenteessa). Palvelutuotannossa vähennykset tässä vaiheessa 9-10 htv alue-esihenkilöä ja 2 lähiesihenkilöä perhepalveluissa. Muutokset edellyttävät tehtäväkuvan päivittämistä ja työn vaatavuuden arviointia kaikilta muutoksen piirissä olevilta henkilöiltä.

7. Palveluiden järjestämisen uudistaminen vuonna 2024

Talousarvion valmisteluvaiheessa ja osaksi käytyjä yhteistoimintaneuvotteluja on saatettu tietoon, että sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämistä haastaa voimakkaasti henkilöstön saatavuuden ongelmat, väestön ikääntymisestä johtuva palvelutarpeen kasvu ja kustannustason nousu. Toiminnan uudistaminen on välttämätöntä, jotta voimme rakentaa taloudellisesti ja toiminnallisesti kestävä palvelujärjestelmän. Palvelujärjestelmän

Henkilöstöpalvelut

7.2.2024

kokonaisuudistus koskee kaikkia hyvinvointialueen palveluita ja toimialoja. Hyvinvointialueuudistus mahdollistaa sote-palvelujärjestelmän uudistamisen asiakaslähtöisesti ja peruspalveluita vahvistaen hyödyntäen integroitunutta järjestelmää.

Palvelujärjestelmän uudistamisohjelmassa valmistellaan kolme kokonaisuudistusta:

R1. Vastaanottoiminnan ja alueellisen erikoissairaanhoidon sekä aikuissosiaalityön uudistus

R2. Osastohoidon, asumisen ja kotiin vietävien palveluiden uudistus

R3. Perhe- ja vammaispalveluiden uudistus

R4. Sairaalapalveluiden uudistus (valtakunnallinen tavoite).

Uudistukset valmistellaan skenaariotyöskentelynä, jossa kullekin uudistukselle valmistellaan 3 vaihtoehtoista toteuttamistapaa päätöksentekoa varten. Kokonaisuudistuksissa tarkastellaan palveluiden järjestämistä huomioiden väestön palvelutarve tulevaisuudessa ja uudet toimintamallit esimerkiksi liittyen liikkuviin palveluihin, digitaalisiin palveluihin, etäpalveluihin ja kotiin vietäviin palveluihin sekä ns. ”kivijalka” palvelut. Keskeisintä on hakea kustannusvaikuttavaa toimintamallien uudistamista. Kokonaisreformien skenaariot on tarkoitus saada päätöksentekoon valtuustoon kesällä 2024. Palvelujärjestelmän uudistamisohjelmalla pyritään kokonaisuudessaan saavuttamaan n. 30–50 M€ vuotuinen kustannusvaikutus, joka toteutuessaan tasapainoittasi hyvinvointialueen taloutta merkittävästi.

ETENEMINEN

Toisen vaiheen johtamis- ja asiantuntijarakenteen linjaukset

- Konsernipalveluiden ja turvallisuuspalveluiden johtamisen muutokset
- Palvelutuotannon aluemalli (3)
- Pienet yksiköt tarkastelu
- Muutokseen liittyvät yksilökuulemiset ajalla 19.3. - 30.4.

Kolmas vaihe 30.6.2024 mennessä

. ja resurssien kohdentamiset ajalla 18.3.-30.6 sekä 2023 alkaneiden neuvottelujen loppuunsaattaminen.

- Muutokseen liittyvät lähiesihenkilöiden ja asiantuntijarakenteiden muutokset
- UNA kuvaukset palvelutuotannon organisaatiosta 30.6. mennessä.
- Konsernipalveluiden asiantuntijarakenteiden täsmentäminen
- Vuonna 2023 alkaneiden neuvottelujen loppuunsaattaminen.