



JOHTAMINEN MUUTTUVISSA RAKENTEISSA

Kokemuksia Kainuun
maakuntahallinnosta

va. henkilöstöjohtaja Juha Jääskeläinen



Kainuun hallintokokeilu 2005 -2012

Lähtökohtana pääministeri Paavo Lipposen siniset
ajatukset Kajaanissa 2001 ja vanha unelma
demokraattisesta aluehallinnosta eli maakuntahallinnosta

Selvitysmies Juhani Perttusen esitys 2002

Kuntien lausunnot elo/syyskuu 2002

Vaalan kunnan selkeä ei = jää kokeilusta poissa

LAKI Kainuun hallintokokeilusta 1.6.2003



LAKI Kainuun hallintokokeilusta

säädöskokoelma 2003 n:o343

Maakunnan tehtävät (4§):

maakunnan suunnittelu

alueiden kehittäminen

terveydenhuolto*

sosiaalihuolto pl. lasten päivähoito*

keskiasteen koulutus = lukiot ja ammattikoulut

maakunnan yleinen elinkeinopolitiikka

yhteistyö maakunnan muiden kehittäjien kanssa

maakunnan etujen valvonta

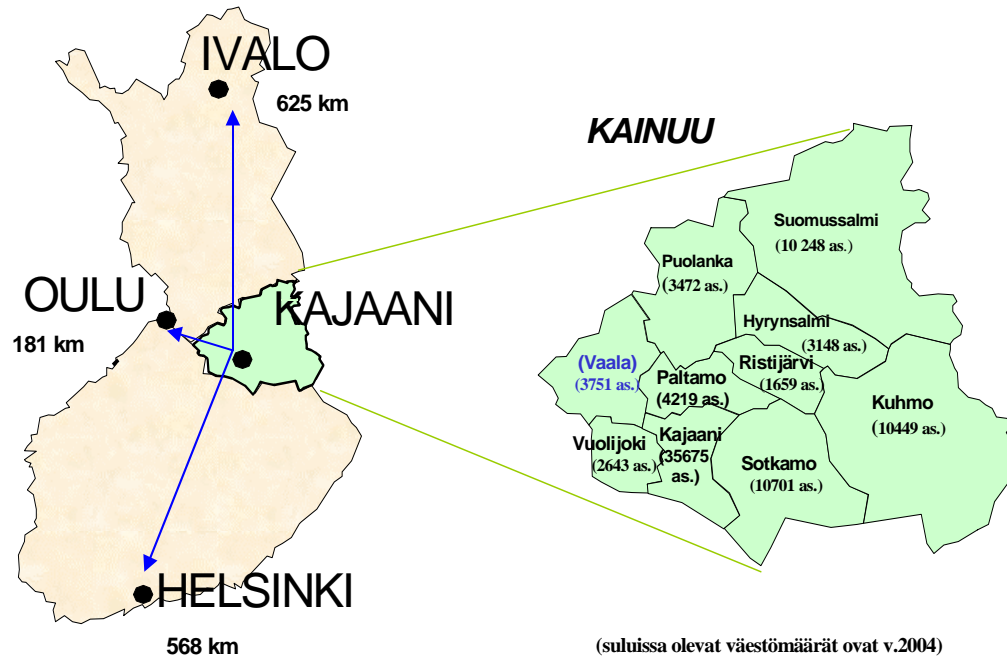
maakuntaan tulevan valtion rahan käytön ohjaus

* laki + kuntien päätökset

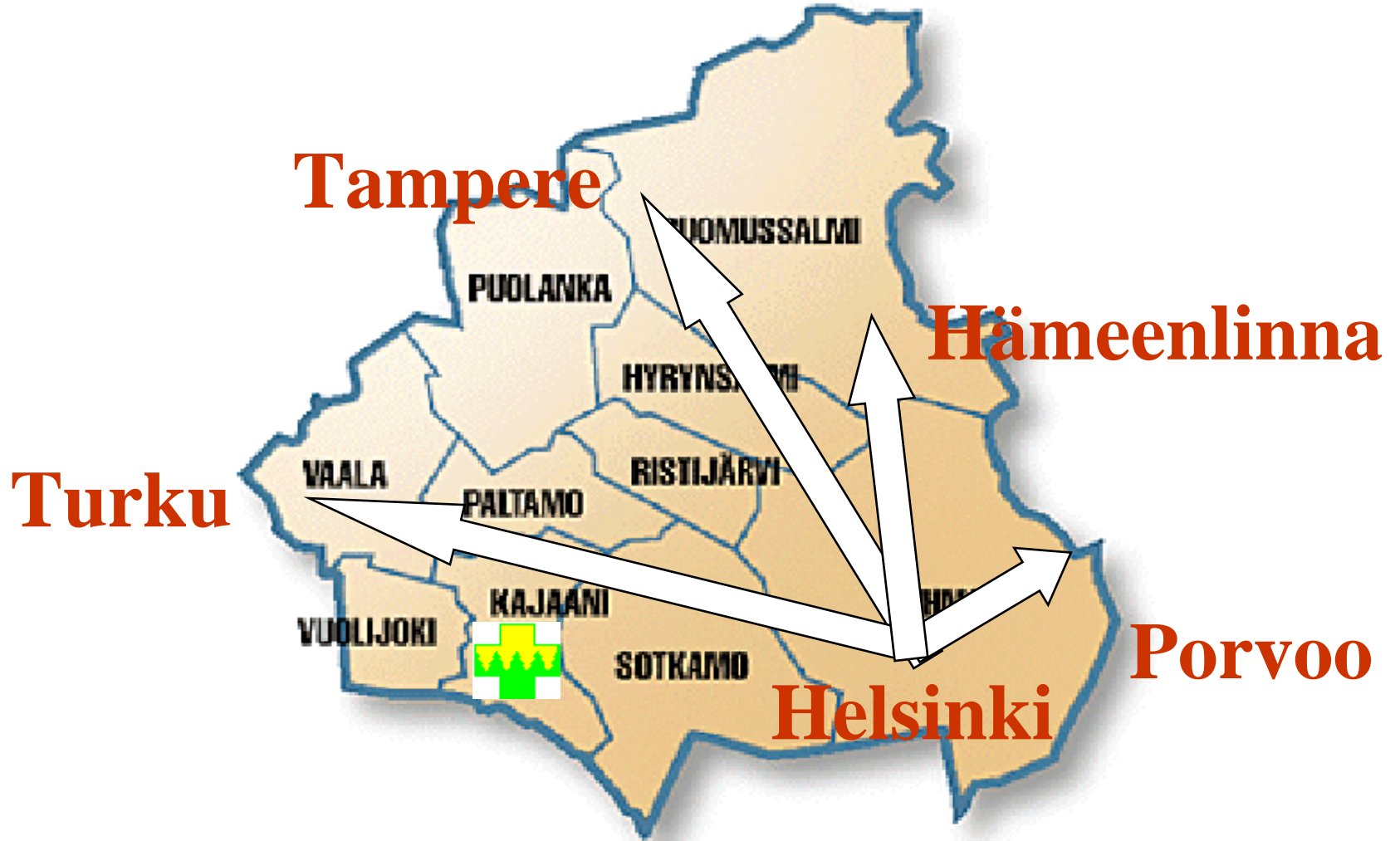
Tavoitteet

- Julkisten palvelujen tuotannon ja rahoituksen turvaaminen; tehokkaampi palvelutuotanto
- Kehittämistoimien paremman osuvuuden takaaminen
- Kehittämistoimien yhdensuuntaisuuden parantaminen
- Nykyistä isompien ja vaikuttavampien kehittämishankkeiden aikaansaaminen
- Kainuun asukkaiden osallistumismahdollisuuksien turvaaminen
- Väestön menettämisen pysäyttäminen
- Työpaikkojen lisääminen

Kainuun maakunta - kuntayhtymä



Etäisyydet



Maakunnan henkilöstö

- **Palvelussuhteiden määrä**
- Henkilöstön palvelussuhteiden kokonaismäärä on lisääntynyt 2005 vuoden alusta 30.9.2007 mennessä yhteensä 52 palvelussuhteella.
- Vakinaisten työsuhteiden kokonaismäärä 1.1.2005 – 30.9.2007 lisääntyi 55:llä ja määräaikaisten työntekijöiden määrä väheni 3:lla. Määräaikaisten määrä vaihtelee sosiaali- ja terveystoimialalla päivittäin 550 - 900 keskiarvon ollessa noin 700/pv.
- Vuoden 2007 aikana on vakinaistettu sosiaali- ja terveystoimialalla 64 määräaikaista hoitohenkilöä laajentamalla varahenkilöstöä. Vakinaistamista jatketaan

TUNNUSLUVUT

- HTV 1

- henkilötyövuosi palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä/365 suhteutettuna ko. ajanjaksoon

HTV 2

- henkilötyövuosi palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä/365 suhteutettuna ko. ajanjaksoon (vähennetty palkattomat poissaolot viikkotyöajan mukaan)

HENKILÖMÄÄRÄ

- tietyn päivämäärän mukainen palvelusuhteiden määrä

Palvelusuhteiden määrä tulosalueittain

Tulosalue	1.1.2005			31.12.2005			31.12.2006			30.9.2007		
	Vak.	M.aik.	Yht.	Vak.	M.aik.	Yht.	Vak.	M.aik.	Yht.	Vak.	M.aik.	Yht.
Maakuntahallitus	1	1	2	3	0	3	4	0	4	4	0	4
Suunn. ja kehittäminen	9	3	12	9	3	12	8	6	14	7	6	13
Yhteiset palvelut	223	31	254	222	49	271	226	32	258	216	22	238
Alueiden käyttö ja hanke	6	3	9	6	3	9	6	3	9	6	4	10
Yhteensä	239	38	277	240	55	295	244	41	285	233	32	265
Koulutustoiminta (lukio)	130	53	183	117	53	170	119	59	178	121	48	169
Yhteensä	130	53	183	117	53	170	119	59	178	121	48	169
Soten yhteiset palvelut	40	11	51	38	11	49	39	10	49	95	47	142
Ympäristöterveydenhuolto	34	8	42	33	12	45	32	17	49	33	14	47
Sairaanhoidolliset palvelut	239	62	301	240	58	298	245	66	311	209	44	253
Terv. ja sair.hoidon palvelut	766	245	1011	777	278	1055	784	266	1050	762	206	968
Perhepalvelut	480	143	623	470	144	614	469	158	627	479	130	609
Vanhuspalvelut	636	199	835	634	255	889	620	311	931	659	185	844
Projektit	4	12	16	6	15	21	4	25	29	10	26	36
Yhteensä	2199	680	2879	2198	773	2971	2193	853	3046	2247	652	2899
Kainuun ammattiopisto	277	151	428	263	168	431	263	135	398	259	181	440
Kainuun työterveys	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	6	46
Yhteensä	277	151	428	263	168	431	263	135	398	299	187	486
Kaikki yhteensä	2845	922	3767	2818	1049	3867	2819	1088	3907	2900	919	3819

Henkilötyövuosien kehitys

- Talousarvion täytäntöönpano-ohje vuodelle 2007, maakuntahallitus
- Vuoden aikana **henkilöstöpanosta on vähennettävä** vuoden 2006 tasosta 80 henkilötyövuodella. Vähennykset kohdennetaan toimialoittain seuraavasti:

	Henkilötyövuotta			
	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>	<u>muutos</u>
Hallituksen alainen toiminta	278	280	265	- 15
Sosiaali- ja terveystoimiala	2811	2855	2790	- 65

Henkilötyövuodet tammi – syyskuu 2006-2007

Kainuun maakunta -kuntayhtymä

HTV1 Palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä/365 suhteutettuna ko. ajanjaksoon

HTV2 Palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä/365 suhteutettuna ko. ajanjaksoon (vähennetty palkattomat poissaolot viikkotyöajan mukaan)

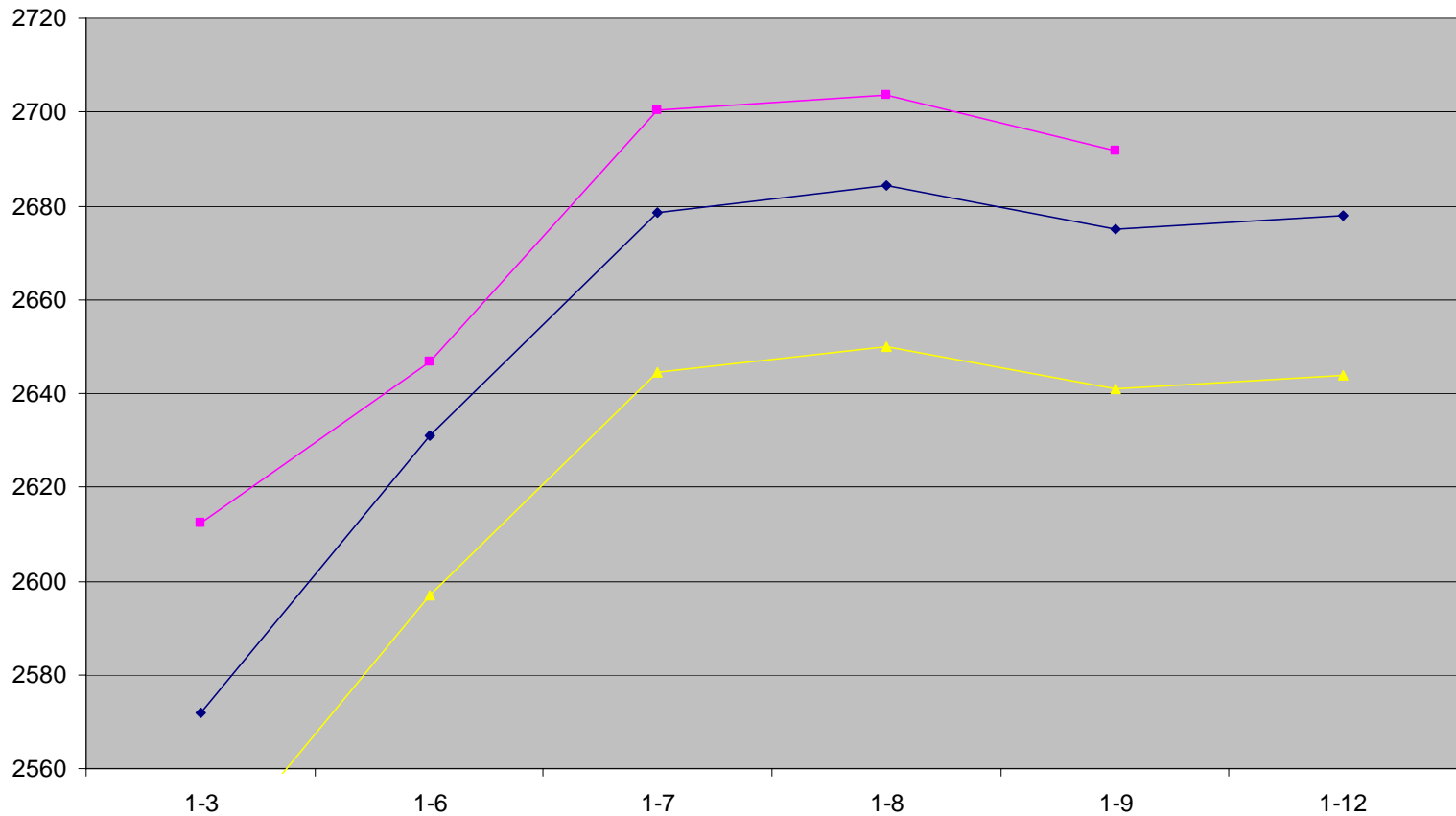
HENKILÖTYÖVUODET TAMMI-SYYSKUU 2006 - 2007

Tulosalue	Henkilömäärä 1.1.2005			HTV1	HTV2	HTV1	HTV2	Muutos	Muutos%	Muutos	Muutos%
	Vakituiset	Määräaik.	Yhteensä	2006	2006	2007	2007	HTV1	HTV1	HTV2	HTV2
Maakuntahallitus	1	1	2	3,89	3,89	4,60	4,59	0,71	18,25	0,70	17,99
Suunnittelu ja kehitt.	9	3	12	13,04	12,76	13,32	13,32	0,28	2,15	0,56	4,39
Yhteiset palvelut	223	31	254	250,94	243,31	238,08	232,66	-12,86	-5,12	-10,65	-4,38
Alueiden käyttö ja hanke	6	3	9	10,79	10,16	10,56	10,50	-0,23	-2,13	0,34	3,35
Maakuntahall.alainen toiminta	239	38	277	278,66	270,12	266,56	261,07	-12,10	-4,34	-9,05	-3,35
Koulutustoiminta (lukio)	130	53	183	170,73	167,57	176,74	172,88	6,01	3,52	5,31	3,17
Soten yhteiset palvelut	40	11	51	54,00	51,42	113,07	111,25	59,07	109,39	59,83	116,36
Ympäristöterv.huolto	34	8	42	39,25	36,84	44,05	40,62	4,80	12,23	3,78	10,26
Sairaanhoidon palvelut	239	62	301	284,23	271,17	242,99	227,36	-41,24	-14,51	-43,81	-16,16
Terveyden ja sair.hoidon palvelut	766	245	1011	994,55	929,98	958,24	907,80	-36,31	-3,65	-22,18	-2,38
Perhepalvelut	480	143	623	583,61	550,80	589,64	560,19	6,03	1,03	9,39	1,70
Vanhuspalvelut	636	199	835	864,88	819,16	860,58	818,02	-4,30	-0,50	-1,14	-0,14
Projektit	4	12	16	16,20	15,81	26,70	26,58	10,50	64,81	10,77	68,12
Sosiaali- ja terveystoimiala	2199	680	2879	2836,72	2675,18	2835,27	2691,82	-1,45	-0,05	16,64	0,62
Maakunta yhteensä	2568	771	3339	3286,11	3112,87	3278,57	3125,77	-7,54	-0,23	12,90	0,41
Kainuun Ammattiopisto	277	151	428	395,79	381,31	416,90	405,49	21,11	5,33	24,18	6,34
Kainuun Työterveys	0	0	0	0,00	0,00	43,05	41,18	43,05	***	41,18	***
Liikelaitokset	277	151	428	395,79	381,31	459,95	446,67	64,16	16,21	65,36	14,63
Maakunta ja liikelaitokset	2845	922	3767	3681,9	3494,18	3738,52	3572,44	56,62	1,54	78,26	2,19

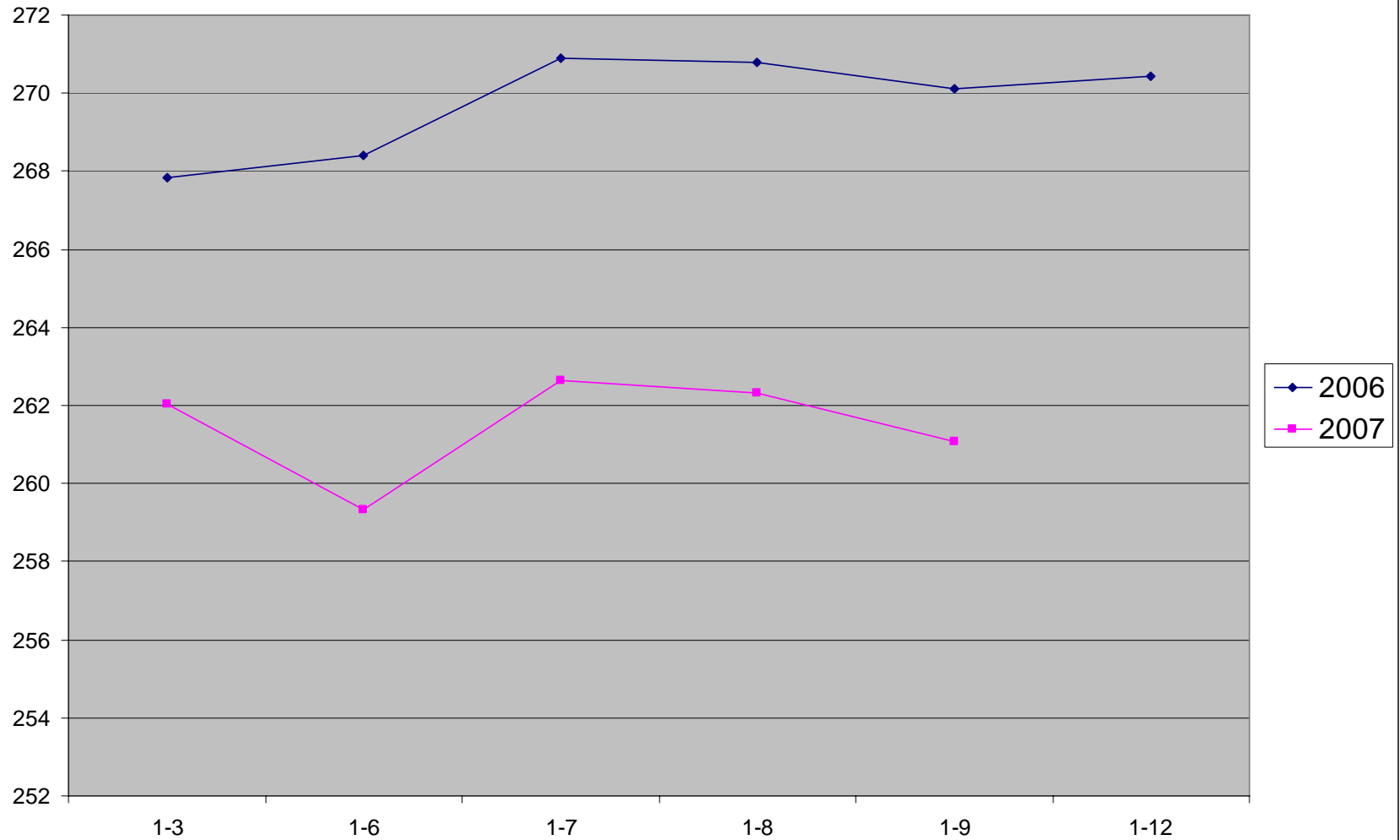
*** Työterveyshuolto 2005 ollut 32,6 htv1

*** Työterveyshuolto 2006 ollut 34,1 htv1

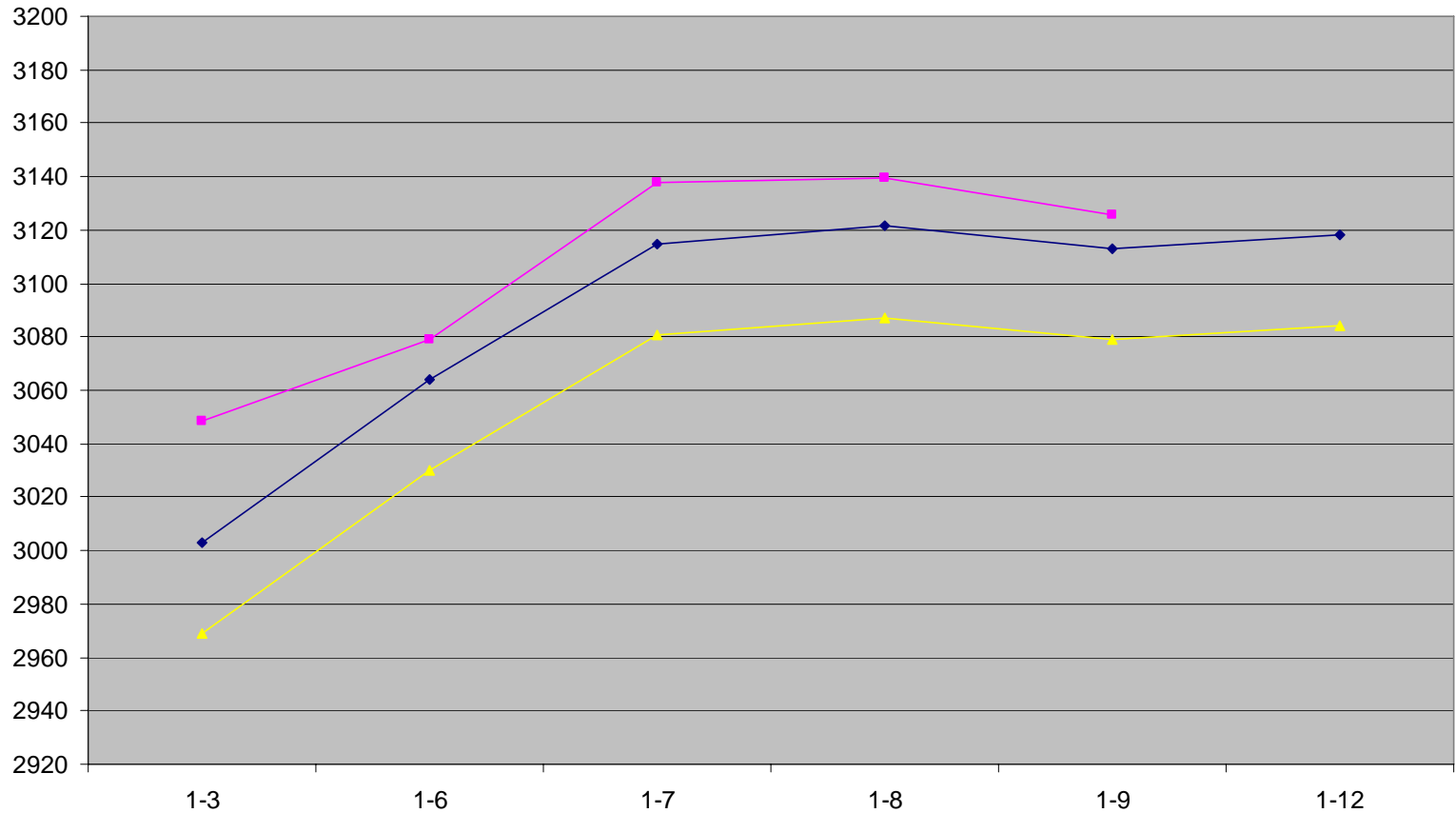
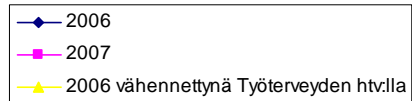
HTV2 Sosiaali- ja terveystoimiala (kumulatiivinen)



HTV2 Maakuntahallituksen alainen toiminta (kumulatiivinen)



HTV2 Maakunta yhteensä (kumulatiivinen)





Johtaminen muuttuvissa rakenteissa

- **Henkilöstöhallinnon kokemuksia Kainuun maakuntahallinnosta**

- Kainuun maakunta – kuntayhtymän työntekijät siirtyivät toiminnan alkaessa 1.1.2005 yhdeltätoista työntajalta entisiin palvelusuhteen ehdoin, joilla jokaisella oli oma henkilöstö- ja palkkapolitiikkansa.

ongelmana mm;

- suuria (100-600 €) eroavaisuuksia tehtäväkohtaisissa palkoissa samaa työtä tekevien kesken.

- työaikamuodoissa eroavaisuuksia samaa työtä tekevien kesken

- toimintakulttuureissa isoja eroavaisuuksia

- harkintavaraisten etuuksien / virka / työvapaiden myöntämisessä isoja eroavaisuuksia

Yhtenäistäminen/kehittäminen

- Eroavaisuuksia ei ole voitu yhdenmukaistaa nopealla aikataululla.
- Henkilöstöhallinnon työtä rasittaa edelleen johtamisjärjestelmien, henkilöstöasioiden normitusten ja työkäytäntöjen epäyhtenäisyys.
- Yhtenäistämiseen on pyritty yhteisten linjausten määrittelyllä ja niihin liittyvällä ohjeistuksella. Valmiita ja käyttöön otettuja ohjeita on runsaat 30. Niitä täydennetään ja ylläpidetään intranetissä.
- Vuodelle 2008 valmistuu esimiehen sähköinen käsikirja.
- esimiesvalmennus käynnistyi vuonna 2006. Eri puolilla Kainuuta järjestetään ns. esimiesvalmennus tilaisuuksiin vuosittain.

Yhtenäistäminen/kehittäminen

- **työnvaativuuden** arviointi toteutettiin kevät-syky 2006. Työnvaativuuden perusteella eri palkkahinnoitteluryhmiin muodostettiin ns. palkka/vaativuustasoja. Työnvaativuuden arvioinnin ohjaus-, arviointi-, ja käytännön toteutustyössä ovat olleet mukana kaikkien työntekijäjärjestöjen luottamusmiehet.
- palkkojen yhdenmukaistaminen on edennyt ja palkkasummat ovat lähentyneet.
- **Palkkaohjelma** jatkaa palkkojen yhdenmukaistamista. Palkkaohjelman tavoitteena on maakunnallisesti yhdenmukaistaa palkat saman vaativuustason tehtävien kesken asteittain ja suunnitelmallisesti; tasapuolinen palkka saman vaativuustason kesken.

Yhtenäistäminen/kehittäminen

- Paikallisia virka ja työehtosopimuksia on tehty useita esim. virka ja työtehtäviin liittyvästä matkustamisesta Kainuun alueella, hälytysrahasta, säteilylomista, helikopterisiirroista ym.
- Sähköiset lomakkeet otettu käyttöön koko Kainuun alueella, mukana ovat myös peruskunnat ja liikelaitokset.
 - Web travel – sähköinen matkalasku
 - Web tallennus --- sähköiset keskeytyslomakkeet
- Tietotekniset ratkaisut oltava valmiina ja testattuja ennen käyttöönottoa

Kommentteja/ajatuksia

- Onnistuttu ja edetty monissa asioissa hyvin
- Henkilöstöjärjestöjen käyttäytymistä ohjaa selkeästi "Helsingin pään määräykset"
- Pidetään Kainuuta edelläkävijä, suunnannäyttäjä, "koekenttä" tuleville paras - lainsäädännön mukaisille hankkeille
- Omassa henkilöstössä edelleen muutosvastarintaa
 - haetaan tukea vaikuttamalla poliittisiin päättäjiin
 - ei sitouduta kaikkiin muutoksiin
 - haetaan perusteita hallintokokeilun määräaikaisuudesta
 - alkuvaiheen "yhteen hiileen puhaltaminen" osittain hiipunut

Kommentteja/ajatuksia

- Poliittisten päätöksentekijöiden sitoutuminen, hallintokokeilun onnistumisen kannalta äärimmäisen tärkeä
- Toimintojen muutokset ja uudelleenjärjestelyt jatkuneet edelleen voimakkaina
 - päätöksiin sitoutuminen rakoillut henkilöstön ja myös kuntapäätäjien joukossa
 - vaikeuttaa ja hidastaa päätösten läpiviemistä
- Henkilöstön saatavuus kokonaisuudessaan on ollut hyvä
 - vaikeuksia erityistyöntekijöiden kuten sosiaalityöntekijöiden, terapeuttien ja lääkäreiden kohdalla
- Irtisanomisia ei ole tehty
- Tiedottamisessa on epäonnistuttu, tiedottamiseen panostettava jatkossa enemmän



KIITOS

TERVETULOA KAINUUSEEN!

www.kainuu.fi