

Uudenmaan liiton toimiston organisaation ja toimintamallin arviointi

Maakuntahallitus 13.06.2022 § 68

Tiivistelmä

Aluesuunnittelun vastuualueen- ja hallintojohtajan virkoja on hoidettu määräaikaisin virkajärjestelyin 1.11.2020 alkaen ennakoiden keväällä 2023 alkavaa Uudenmaan liiton keskeisten viranhaltijoiden eläköitymistä. Em. väliaikaiset virkajärjestelyt ovat voimassa 31.12.2023 saakka.

Johtoryhmän vaihtuminen on mahdollisuus arvioida ja tarkastella Uudenmaan liiton johtamisen, toiminnan ja hallinnon järjestämisen uudistamistarpeita laajemminkin uusien rekrytointien pohjaksi.

Esityslistan oheismateriaalina on ehdotus arviointiprosessista, sen kohteista sekä arvioinnin pohjaksi tuotettu tiivis toimiston organisaation ja toimintamallin nykytilan kuvaus.

Asian tausta

Uudenmaan liiton hallintosäännön 2 §:n mukaan maakuntahallitus mm. johtaa liiton toimintaa, hallintoa ja taloutta sekä vastaa toiminnan yhteensovittamisesta ja henkilöstöpolitiikasta. Maakuntahallituksen alaisena liiton hallintoa, taloudenhoitoa ja muuta toimintaa johtaa maakuntajohtaja.

Maakuntavaltuuston ns. työvaliokunta sopi ensimmäisen kokouksensa yhteydessä 2.5.2022 arviointiprosessin toteuttamisesta. Työvaliokunta koostuu maakuntavaltuuston ja maakuntahallituksen puheenjohtajistosta sekä valtuustoryhmien puheenjohtajista.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus

- käy evästyskeskustelun asiasta
- hyväksyy Uudenmaan liiton toimiston organisaatiota ja toimintamallia koskevan arviointiprosessiehdotuksen.

Päätös:

Maakuntahallitus päätti esityksen mukaan.

Lisätiedot:

Vastuujohtaja Ossi Savolainen

Maakuntahallitus 29.08.2022 § 80

Tiivistelmä

Maakuntahallituksen elokuun kokouksessa käydään keskustelu seuraavien teemojen pohjalta:

- Toiminnan ja johtamisen ambitiotaso sekä
- Tavoiteltava organisaatio ja toimintamalli

Esityslistan oheismateriaalina on keskustelupohja, joka sisältää maakuntahallitukselle joitakin tarkentamista vaativia kysymyksiä. Oheismateriaalina on myös kuvaus liiton nykyisen organisaation mukaisista ryhmistä, niiden tehtävistä ja asiantuntijuuksista.

Maakuntahallituksen syyskuun kokoukseen keskusteluun tuodaan teemat:

- Johdon roolit ja toiminnan ohjaus sekä
- Osaaminen, kyvykkyydet.

Arviointiprosessi vedetään yhteen maakuntahallituksen lokakuun kokouksessa.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus käy evästyskeskustelun asiasta.

Päätös:

Maakuntahallitus kävi evästyskeskustelun asiasta.

Lisätiedot:

Vastuujohtaja Ossi Savolainen

Maakuntahallitus 26.09.2022 § 97

Tiivistelmä

Maakuntahallituksen syyskuun kokoukseen keskusteluun tuodaan teemat:

- Johdon roolit ja toiminnan ohjaus sekä
- Osaaminen, kyvykkyydet.

Esityslistan oheismateriaalina on keskustelupohja, joka sisältää maakuntahallitukselle joitakin tarkentamista vaativia kysymyksiä.

Arviointiprosessi vedetään yhteen maakuntahallituksen lokakuun kokouksessa.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus käy evästyskeskustelun asiasta.

Asian käsittely:

Toimiston henkilökunta pöytäkirjanpitäjää ja maakuntajohtajaa lukuun ottamatta poistuivat kokouksesta asian käsittelyn ajaksi.

Päätös:

Maakuntahallitus antoi asiaan evästyksensä.

Lisätiedot:

Vastuujohtaja Ossi Savolainen

Maakuntahallitus 21.11.2022 § 123

Tiivistelmä

Uudenmaan liiton johtamisen, toiminnan ja hallinnon järjestämisen uudistamistarpeita koskenut arviointiprosessi vedetään yhteen maakuntahallituksen marraskuun kokouksessa.

Keskustelupohja lähetetään maakuntahallitukselle torstaina 17.11.2022.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus käy evästyskeskustelun asiasta.

Asian käsittely:

Maakuntajohtaja muutti käsittelyn aikana pohjaesityksen seuraavaan muotoon:

Maakuntahallitus päättää, että

- johtajarakenteen uudistamista ja johtajaprofiilien alustavaa määrittelyä varten asetetaan määräajaksi maakuntahallituksen alainen työryhmä, johon kuuluu hallituksen puheenjohtajisto ja hallituksen jäsen Ulla Kaukola
- työryhmä työskentelee joulutammikuussa
- maakuntahallitus jatkaa evästyskeskustelua asiasta joulukuun kokouksessa.

Päätös:

Maakuntahallitus päätti, että

- johtajarakenteen uudistamista ja johtajaprofiilien alustavaa määrittelyä varten asetetaan määräajaksi maakuntahallituksen alainen työryhmä, johon kuuluu hallituksen puheenjohtajisto ja hallituksen jäsen Ulla Kaukola
- työryhmä työskentelee joulutammikuussa
- maakuntahallitus jatkaa evästyskeskustelua asiasta joulukuun kokouksessa.

Lisätiedot:

Vastuujohtaja Ossi Savolainen

Maakuntahallitus 19.12.2022 § 131

Tiivistelmä

Maakuntahallituksen alainen työryhmä on ehtinyt kokoontua yhden kerran. Työryhmän seuraava kokous on 20.12.2022 klo 8-10. Maakuntahallitukselle toimitetaan 19.12. evästyskeskustelua varten sama valmistelumateriaali, joka oli työryhmän käytössä ensimmäisessä kokouksessa 2.12.2022.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus käy evästyskeskustelun asiasta.

Päätös:

Maakuntahallitus antoi asiaan evästyksensä.

Lisätiedot:

Vastuujohtaja Ossi Savolainen

Maakuntahallitus 30.01.2023 § 11

Tiivistelmä

Maakuntahallituksen asettama työryhmä on pitänyt 7 kokousta. Työryhmän puheenjohtaja (=maakuntahallituksen puheenjohtaja) kuvaa työn etenemistä pelkistetysti seuraavasti:

- Työ osoittautui haasteelliseksi, koska jäsenten lähtötiedoissa ja näkemyksissä oli paljon eroja.
- Tavoitteena työryhmällä on ollut löytää mahdollisimman suuri yhteisymmärrys, tinkimättä kuitenkaan uudistamis- ja kehittämistavoitteista.

- Työryhmä on myös kuullut johtoryhmän jäseniä ja saanut paljon materiaalia koskien liiton henkilöstöä koskevia kehitystoimia.
- Työryhmä on päätenyt etsimään ratkaisua, joka ei ole hallitukselle marraskuussa esitetty, mutta on kuitenkin dynaaminen ja luo vahvan perustan maakuntavaltuuston päätösten toteuttamiselle eli perustehtävien lisäksi maakuntaohjelmassa ”Reilusti edellä” määritellyille tulostavoitteille.
- Työryhmän toimeksiannon mukainen määrittelytyö ”johtajarakenteen uudistaminen ja johtajaprofiilien alustava määrittely” on vielä kesken. Tämä työ etenee lähtien siitä, että tässä korostuvat liiton ja sen henkilökunnan toiminnan selkeät sisällölliset tulostavoitteet. Toinen selkeä laajalti hyväksytty periaate on, että johtoryhmätasolla virkojen ja toimien nimikkeet ottavat huomioon vuosien kuluessa muuttuneen toimintaympäristön ja tulostavoitteet ja voivat poiketa nykyisistä, mutta niiden tulee kuvastaa liiton työtä ja olla tunnistettavia ulkopuolisillekin. Kolmas periaate on liiton toimiston sisäisen organisaation ja työskentelyn joustavuus korostamalla moniammatillisten tiimien ja ryhmävetäjien työn merkitystä tulostavoitteiden saavuttamiseksi.
- Työryhmän tavoitteena on saada perusteellinen arvio tehdyksi ja ehdotukset hallitukselle päätöksentekoa varten valmiiksi mahdollisimman pian siten, että tavoitteeksi asetettu kehitys etenee ja henkilöstön joidenkin jäsenten mahdollisesti kokemaa epävarmuutta loppuu.
- Maakuntahallituksen puheenjohtaja toimittaa hallituksen jäsenille tutustuttavaksi tuotettua lisämateriaalia kehittämistoimien tarpeista ja tavoitteista sekä työryhmän alustavista linjauksista ja muutoksista mahdollisesti rajoittavasta juridiikasta.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus

- merkitsee tiedoksi työryhmän työn etenemisen.
- päättää jatkaa työryhmän toimikautta helmi- ja maaliskuulle.

Käsittely:

Asia käsiteltiin maakuntahallituksen puheenjohtajan selostuksen pohjalta ilman viranhaltijan esittelyä.

Päätös:

Maakuntahallitus

- **merkitsi tiedoksi työryhmän työn etenemisen.**
- **päätti jatkaa työryhmän toimikautta helmi- ja maaliskuulle.**

Lisätiedot:

Maakuntahallituksen puheenjohtaja Markku Markkula

Maakuntahallitus 27.02.2023 § 24

212/00.01.01/2022

Tiivistelmä

Johtajarakenteen uudistamista ja johtajaprofiilien alustavaa määrittelyä varten asetettu maakuntahallituksen alainen työryhmä on pitänyt kaikkiaan 10 kokousta. Puheenjohtaja on valmistellut maakuntahallituksen keskustelujen ja työryhmän evästysten sekä johtoryhmän jäsenten, henkilöstöpäällikön ja liiton juristin kuulemisten ja liiton materiaalien perusteella useita dokumentteja uudistuksen tarpeesta, tavoitteista, juridiikasta, toteutusprosessista ja vaihtoehdoista. Puheenjohtaja on lähettänyt sähköpostilla työskentelyn eri vaiheissa näistä keskeisimmät

sekä myös liiton hallinnon tuottamia dokumentteja henkilöstöpolitiikasta ja muutosten juridiikasta kaikille maakuntahallituksen jäsenille ja maakuntavaltuuston puheenjohtajistolle.

Kokouksessaan 16.2. työryhmä päätyi toteamukseen, että kaksi jäsentä oli valmis etenemään puheenjohtajan laatiman ns. kompromissiesityksen mukaisesti ja kaksi ei. Työryhmä päätyi siihen, että tilanne ja tehty ehdotus on syytä saattaa keskusteltavaksi maakuntahallituksen kokoukseen 27.2. Ennen maakuntahallituksen suuntaa antavaa linjauskeskustelua ei työryhmän kannata edetä, eikä työryhmän tehtävää saada valmiiksi. Aluesuunnittelun vastuualueen- ja hallintojohtajan virkoja on hoidettu määräaikaisin virkajärjestelyin 1.11.2020 alkaen ennakoiden keväällä 2023 alkavaa Uudenmaan liiton keskeisten viranhaltijoiden eläköitymistä. Maakuntavaltuuston ns. työvaliokunta sopi 2.5.2022 arviointiprosessin toteuttamisesta. Ja maakuntahallitus on viime kesäkuusta alkaen käsitellyt Uudenmaan liiton toimiston organisaation ja toimintamallin arviointia ja johtopäätöksiä.

Liiton hallinto on valmistellut etenemistä siten, että kun hallitus antaa riittävän selkeän suunnan ja aikataulun etenemiselle, niin sen jälkeen on toteutettava henkilöstön kanssa tarvittavat muutosneuvottelut ja tehtävä konsulttisopimus keskeisten henkilöprofiilien viimeistelyssä ja rekrytointiprosessissa tarvittavan asiantuntijatuen hankinnasta.

Puheenjohtajan kompromissiehdotuksen pääkohdat ovat seuraavat:

1. Keskeisimmät perusteet ovat strategiset. Uudenmaan maakuntastrategian ja maakuntaohjelmat ydinkäsitteet ovat "reilusti edellä" ja "kaavoihin kangistumaton maailmanluokan alueen kehittäjä" sekä kolme strategista tavoitetta, jotka maakuntavaltuusto on edellyttänyt saavutettavan viimeistään vuonna 2030 "hiilineutraalius", "alueen T&K-investointien taso yli 5 % BKT:sta" sekä "alueen työllisyysaste yli 80 %".
2. Yleinen mielikuva Uudenmaan liitosta omistajien ja sidosryhmien piirissä on liian pitkään ollut jopa vastakkainen näille käsitteille ja tavoitteille. Viime vuosina on panostettu henkilöstön koulutukseen, tiimityöskentelyyn ja monin tavoin haettu vaikuttavuutta.
3. Nyt tarvitaan viime vuosina käynnistetyin kehityksen vahvistamista, siis dynaamisuutta, kankean hierarkkisuuden poistamista, selkeitä tavoitteita ja toimintaa tukevia ulospäin suuntautuvia tehtävänimikkeitä siten, että liiton toiminnalla motivoidaan alueen asiantuntijoita ja kaikkia toimijoita osallistumaan aktiivisesti kunnianhimoisten tavoitteiden toteuttamiseen, jota liiton ammattitaitoinen henkilökunta edistää, tukee, orkestroi ja monilta osin myös vetää.
4. Organisaatiomuutoksen raami on rakennettu siten, että hallintosääntöön tehdään vain minimimuutokset, joilla vahvistetaan suurelta osin jo usean viime vuoden aikana tapahtunut sisäinen kehitys yli hallinnon rajojen menevään tiimityöskentelyyn ja ilmiöpohjaiseen tiedolla johtamiseen sekä maakuntaohjelman "reilusti edellä" kärkien nostaminen näkyvästi ja aiempaa merkityksellisemmin esille johtamisessa. Jos/kun kärkiä tulevissa maakuntaohjelmissa muutetaan pitää myös tehtävien ja niiden nimikkeiden elää joustavasti. Tämän ohella tärkeimmillä työtehtävillä varmistetaan lainsäädännössä yleisellä tasolla määriteltujen perustehtävien menestyksenkäs hoito.
5. Tavoitellun kehityksen edistämiseksi vähennetään organisaation hierarkkisuutta siten, että nykyinen jako kahteen vastuualueeseen (aluekehitys ja aluesuunnittelu) poistetaan ja substanssijohtamisessa muodostetaan viisi kokonaisuutta. Näistä kaksi on lainsäädännön mukaisten perustehtävien hoidosta vastaavat maankäyttöjohtaja, jonka tehtäviin kuuluvat etenkin maakuntakaavoitus, liikenne, kestävä kehitys

ja ympäristön puhtaus sekä elinvoimajohtaja, jolle kuuluu etenkin alueen kansallisen edunvalvonnan ja työvoiman saatavuuteen kuuluvia tehtäviä. Kolmea strategista kärkeä vetävät ulospäinsuuntautuvaa asiantuntijaverkostotyötä johtavat maakunnan ilmastotyön, työllisyys- ja koulutuskehityksen sekä tutkimus- ja innovaatiotoiminnan vetäjät. Näiden tehtävänimikkeet ovat muotoa ”johtava ilmastoasiantuntija” ja muut vastaavat.

6. Lisäksi ovat kaikkea toimintaa tukevat vastuupäälliköt/johtajat hallinnon, kv-toiminnan, Helsinki EU Officen ja viestinnän aloilla.
7. Kaikkien kyvykkyyksissä korostuvat sisäisen yhdessä tekemisen ja hyvän johtamiskulttuurin ohella vaativien prosessien verkostojohtaminen, sisäisten ja ulkoisten asiantuntijoiden motivointi sekä kumppanuuksien luonti ja ylläpito alueellisesti ja EU-tasolla. Kaikkien vakanssien täytössä noudatetaan liiton avoimen ja urakehitykseen kannustavan henkilöstöpolitiikan käytäntöjä vahvistaen sitä, miten henkilöstökehityksessä on viime vuosina edetty.
8. Tehtävämuutokset ja henkilöstön jakautuminen eri yksikköihin toteutetaan vaiheittain. Johtoryhmän nimittää säädösten mukaisesti maakuntajohtaja.
9. Myös hallituksen työskentelytapoja kehitetään tähänastista enemmän strategiseen suuntaan ja tulevan toiminnan ohjaamiseen. Tämä edellyttää valmistelun ja myös kokoustyöskentelyn kehittämistoimia. Hallituksen jäsenten roolia strategisten kärkien käsittelyssä lisätään ja hallitukselle jo 24.10.2021 esitetyt kolme toimikuntaa asetetaan (kohteina kolme strategista kärkeä). Toimikunnilla ei ole päätäntävaltaa, vaan ne ovat luonteeltaan strategisten kärkien toimintaa ideoivia ja alan kehitystä seuraavia ilman raskasta valmistelua ja byrokratiaa. Saatavien kokemusten mukaisesti toimikuntien hyödyllisyyttä arvioidaan ja sen perusteella tehdään mahdollisesti tarvittavia muutoksia. Hallituksen jäsenten osallisuutta EU-toiminnassa ja sen ohjaamisessa lisätään.
10. Tämän raamin hyväksyminen mahdollistaa sen, että esillä olleet johtohenkilöiden eläköitymiset tapahtuvat henkilöiden kanssa sovittavalla aikataululla ja tavalla, esille nousseet ristiriidat poistetaan, liiton henkilöstö kykenee luottavaisin mielin rakentamaan tulevaisuutta ja uusi valittava maakuntajohtaja pääsee vauhdikkaasti mukaan kehittämään liiton toimintaa.

Päätösesitys:

Maakuntahallitus

- merkitsee tiedoksi työryhmän työn etenemisen ja
- antaa tarpeelliseksi katsomansa evästyksen tarvittavista linjauksista ja jatkotoimista

Asian käsittely:

Asia käsiteltiin kokouksessa maakuntahallituksen puheenjohtajan selostuksen pohjalta ilman viranhaltijan esittelyä.

Asian käsittelyn aikana selostustekstiin tehtiin seuraava lisäys:

Puheenjohtajan kompromissiehdotuksen pääkohdat, kohta 5:
”Näistä kaksi on lainsäädännön mukaisten perustehtävien hoidosta vastaavat maankäyttöjohtaja, jonka tehtäviin kuuluvat etenkin maakuntakaavoitus, **liikenne, kestävä kehitys** ja ympäristön puhtaus sekä elinvoimajohtaja, jolle kuuluu etenkin alueen kansallisen edunvalvonnan ja työvoiman saatavuuteen kuuluvia tehtäviä.” (lisätyt sanat tummennettu)

Päätös:

Maakuntahallitus päätti jättää asian yksimielisesti pöydälle ja jatkaa keskustelua maakuntahallituksen iltakoulussa.

Lisätiedot:

Maakuntahallituksen puheenjohtaja Markku Markkula