

Hallintosäännön päivitys / organisaatorakenneuudistus / EVA-arviointi

Kunnanhallituksen 28.10.2021 päätöksen mukaisesti kunnassa on käynnistynyt hallintosääntöuudistus, jolla tarkistetaan sekä epätarkkuudet, joita nykyisessä hallintosäännössä on havaittu, että määritetään kunnan organisaatorakenne, jolla Pelkosenniemen kunta toimii sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluiden siirtyessä hyvinvointialueelle 1.1.2023. Lisäksi kunnissa valmistaudutaan työllisyyspalveluiden siirtymiseen kuntien tehtäväksi 1.1.2024 alkaen.

Kunnanhallituksen 3.2.2022 hyväksymän vaikutusten ennakoarvointiohjeen mukaisesti hallintosäännön päivitykseen sisältyvästä organisaatorakenneuudistuksesta on toteutettu EVA-arvioinnin tarpeellisuuden arviointi seuraavasti:

Vaikutustyyppi	Positiivinen vaikutus	Negatiivinen vaikutus	Ei vaikutusta
Kuntalaisvaikutus	x		
Ympäristövaikutukset	x		X
Henkilöstövaikutukset	x	x	
Talousvaikutukset	x	x	
Yritysvaikutukset	x		
Vaikutus kuntastrategian toteuttamisen kannalta	x		

Organisaatorakenneuudistuksessa on kysymys strategisesti, toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävästä muutoksesta, jolla tavoitellaan pitkänaikavälin positiivisia vaikutuksia erityisesti alueen vetovoimaisuuden parantamiseen, henkilöstöresurssien tarkoituksenmukaiseen kohdistamiseen sekä kuntalaisten, yritysten ja muiden sidosryhmien tyytyväisyyden vahvistumiseen.

Muutoksella nähdään positiivisia vaikutuksia kuntalaisten, ympäristön, henkilöstön, talouden, yritysten ja kuntastrategian kannalta. Osin negatiivisia vaikutuksia voidaan nähdä henkilöstön ja talouden näkökulmasta, mutta niiden uskotaan kääntyvän myönteiseksi siirtymä ajan jälkeen. Negatiiviset vaikutukset liittyvät lähinnä sekä henkilöstön **esille tuomaan muutostavaraansa** sekä alkuvaiheessa palkkakustannusten nousuun, joka tasoittuu henkilöstösuunnitelman mukaisesti.

Vaihtoehtoiset organisaatoratkaisut

Hallintosääntötyöryhmässä on käsitelty useita erilaisia organisaatorakennevaihtoehtoja yhteisten keskustelujen pohjaksi. Yhteistoimintaneuvotteluiden aikana on perinteisiä organisaatorakennemalleja pidetty henkilöstön taholta lähinnä laatikkoleikkeinä, eikä niiden ole nähty tuovan ratkaisua henkilöstöpulaan, joka on koettu suurimpana ongelmana kunnan toiminnan kannalta. Osa työntekijöistä kokee, että työtehtävät eivät jakaannut tasaisesti henkilökunnan kesken.

”Organisaatiolaatikoilla” pyrittiin kuvaamaan johtamisjärjestelmää. Henkilöstöltä ei tullut vaihtoehtoista tai muuta esitysmallia, miten johtamisjärjestelmä voitaisiin kuvata. Nykyinen malli näytti olevan hyvä; kuitenkin töiden paljoutta valitettiin laajasti; mutta tähän oli ratkaisuehdotuksena henkilöresurssien lisäys, ilman että mikään muuttuisi.

Myös hallintosääntötyöryhmässä on tunnistettu henkilöstövajaus tietyissä palveluissa, joka näkyy kuntalaisillekin saakka. Työryhmä on hakenut myös ratkaisua myös kuntalaisten tyytyväisyyden lisäämiseen toimintoihin, joissa on ilmennyt tyytymättömyyttä, sekä ratkaisua siihen, miten käynnissä olevan kuntastrategian painopisteiden toteutus tulee resurssoida. Työryhmä on pohtinut laaja-alaisesti sitä, millaista osaamista kunnassa tarvitaan. Hallintosääntötyöryhmässä on pidetty myös perusteltuna vahvistaa tukipalveluiden roolia suhteessa muuhun kunnan toimintaan sekä tarkastella niiden osaamista ja resurssimitoitusta tarpeeseen nähden. Esimerkiksi talous- ja hallintopalvelut työryhmä näki tukipalveluina, joita tulisi johtaa keskitetysti. Tarvittavaa ja käytettävissä olevaa osaamista sekä niiden kohtaamista tulee arvioida ja tarvittaessa vahvistaa.

Hallintotyöryhmä on tarkastellut kunnan toimintaa myös prosesseina, joilla palveluita tuotetaan kuntalaisia määritellyt perustehtävän mukaisesti: kuntalaisten hyvinvoinnin edistäminen sekä alueen elinvoiman vahvistaminen. Palvelut jaettiin ulkoisiin, kuntalaisille tuotettaviin palveluihin sekä sisäisiin, kunnan henkilöstölle ja kuntakonsernille tuotettaviin palveluihin. Kuntalaisille palveluita tuottavia prosesseja kutsuttiin ydinprosesseiksi ja sisäisiä palveluita tuottavia prosesseja kutsuttiin tukiprosesseiksi. Ydinprosesseiksi tunnistettiin hyvinvointipalvelut ja elinvoimapalvelut. Tukiprosesseiksi tunnistettiin johtaminen, johdon tukipalvelut ja tekniset tukipalvelut.

Prosessijohtaminen nostaa kuntalaiset ja heidän tarpeensa ja tyytyväisyytensä kunnan toiminnan keskiöön. Prosessijohtamisella kiinnitetään huomiota prosesseihin eli tekemiseen, jolla palvelut tuotetaan ja vaikutetaan kuntalaisen tyytyväisyyteen. Prosessiorganisaatiossa henkilöt kiinnitetään prosesseihin, joita johdetaan suunnitelmallisesti. Keskeistä ovat prosesseille asetutut tavoitteet ja niiden seuranta, sekä osaaminen, jota tarvitaan prosesseille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Prosessiorganisaatioon siirtyminen on merkittävä hallinnollinen uudistus, joka tapahtuu usein vaiheittain. Pienissä organisaatioissa on tuskin koskaan mahdollista kokonaan siirtyä prosessiorganisaatioon, vaan työntekijät tekevät töitä useaan eri prosessiin saman aikaisesti, mikä näyttäytyy laajoina tehtävänkuvina. Tätä tulee riittävällä henkilöstön perehdytyksellä ja koulutuksella tukea.

Vaihtoehtoiset ratkaisut ovat kiteytyneet valmistelussa seuraavaksi:

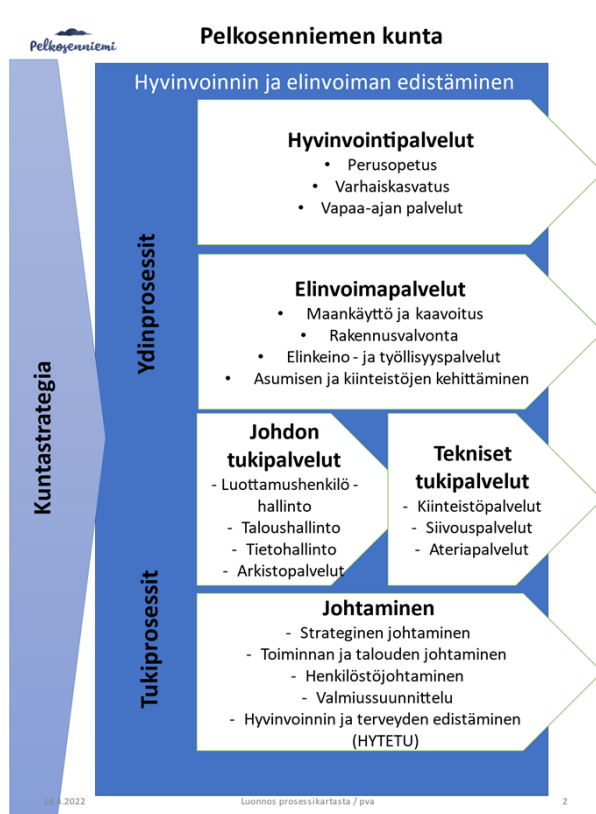
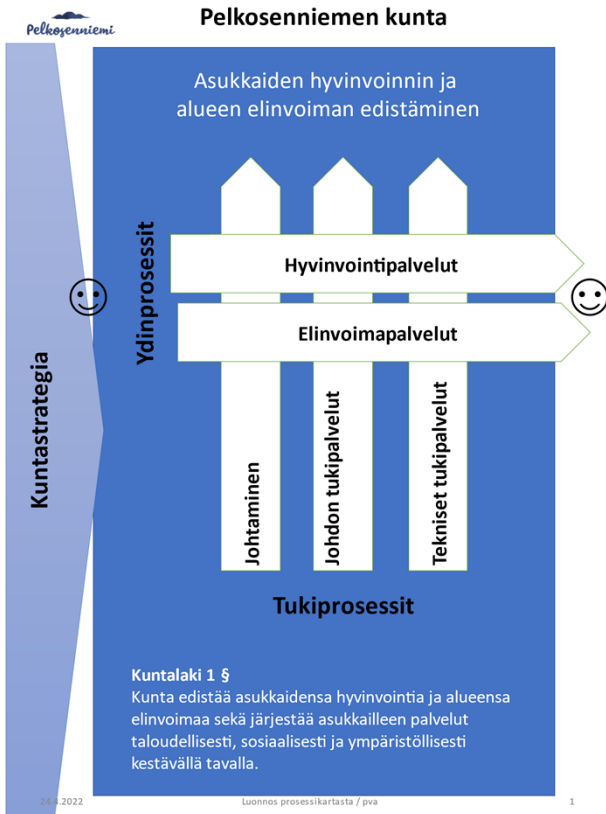
- 0-vaihtoehto: ei muuteta mitään kunnan organisoinnissa, kun sosiaalipalvelut siirtyvät hyvinvointialueelle sekä poistuvat kunnan organisaatorakenteesta ja hallintosäännöstä
- 1-vaihtoehto: kunnan toiminnassa siirrytään prosessiorganisaatioon
- 2-vaihtoehto: kunnan toimintaa jatketaan perinteisessä linjaorganisaatiossa, mutta prosessijohtamisen ajattelua hyödynnetään kuntastrategian edistämiseksi, kuntalaiskeskeisyyden vahvistamiseksi sekä resurssien tarkoituksenmukaisen suunnittelun tukemiseksi.

Työryhmä on tarkastellut vaihtoehtoja seuraavista näkökulmista:
kuntalaisten, ympäristön, henkilöstön, talouden, yritysten ja kuntastrategian kannalta

Vaihtoehto	Näkökulmat					
	Kuntalaiset	Ympäristö	Henkilöstö	Talous	Yritykset	Kuntastrategia
0-vaihtoehto	Tyytymättömyyttä havaitaan,	Ympäristöasioihin ei	Työkuorma jakaantuun	Huomio on siinä, miltä osin	Yritysten toimintaedellytykset	Organisointi ei tue

o- ehto	mutta sitä ei dokumentoida ja toimintaa kehitetään suunnitelmallisesti palautteen pohjalta -	panostetaan riittävästi	epätasaisesti ja on riittämätöntä elinvoimaisuuden kehittämiseksi, siiloutuminen johtaa osaoptimointiin, "omat työt ja toisten työt" - asenne	kunnan tulot ja menot siirtyvät hyvinvointialueelle, mutta ei siinä, mitä muutoksia kunnan menestymisen kannalta tarvitaan	sten tukeminen edellyttää poikkihallinnollista toimintaa kunnalta	kuntastrategian toteutumista
1- vaiht o- ehto	Kuntalaiset ja heidän palveleminen nostetaan keskiöön	Ei välttämättä tapahdu muutosta, riippuu kuntastrategiasta	Huomio kiinnittyy prosessien tarvitsemaan osaamiseen ja henkilöstösuunnitelma muuttaa henkilöstörakennetta. Ei täysin mahdollinen pienessä organisaatiossa. Tavoite on, että siiloutuminen ja "omat hiekkalaatikat" vähenevät nykyisestä.	Palkkakustannukset nousevat, tuloihin voidaan vaikuttaa lisäpanostuksilla	Yritysten merkitys asiakaslähtöisyyden korostuessa kasvaa	Tukee kuntastrategian toteutumista
2- vaiht o- ehto	Kuntalaiset ja heidän palveleminen nostetaan keskiöön	Ei välttämättä tapahdu muutosta, riippuu kuntastrategiasta	Huomio kiinnittyy prosessien tarvitsemaan osaamiseen, ja henkilöstösuunnitelma muuttaa henkilöstörakennetta. Tavoite on, että siiloutuminen ja "omat hiekkalaatikat" vähenevät nykyisestä	Palkkakustannukset nousevat aluksi, tuloihin voidaan vaikuttaa lisäpanostuksilla	Yritysten merkitys asiakaslähtöisyyden korostuessa kasvaa	Tukee kuntastrategian toteutumista

Lopussa on hallintosääntötyöryhmässä käsitellyt prosessikartat ja -kaaviot sekä esitys organisaatorakenteesta, joka vastaa hallintosääntöluonnoksessa olevaa linjaorganisaatioon pohjautuvaa johtamismallia.



Pelkosenniemen kunta

Hyvinvoinnin ja elinvoiman edistäminen

Kuntastrategia

Ydinprosessit

Tukiprosessit

Hyvinvointipalvelut

- Perusopetus
- Varhaiskasvatus
- Vapaa-ajan palvelut
 - Liikuntapalvelut
 - Nuorisopalvelut
 - Etsivä nuorisotyö
 - Kulttuuripalvelut
 - Kirjasto
 - Kansalaisopisto
 - Musiikkiopisto

18.4.2022 Luonnos prosessikartasta / pva 3

Pelkosenniemen kunta

Hyvinvoinnin ja elinvoiman edistäminen

Kuntastrategia

Ydinprosessit

Tukiprosessit

Elinvoimapalvelut

- Maankäyttö ja kaavoitus
 - Maan hankinta ja myynti
- Rakennusvalvonta
- Elinkeino- ja työllisyyspalvelut
 - Maaseutupalvelut
- Konsernipalvelut
 - Asumisen ja kiinteistöjen kehittäminen
 - Hankintojen johtaminen

18.4.2022 Luonnos prosessikartasta / pva 4

Pelkosenniemen kunta

Hyvinvoinnin ja elinvoiman edistäminen

Kuntastrategia

Ydinprosessit

Tukiprosessit

Johdon tukipalvelut

- Luottamus-
henkilöhallinto
- Taloushallinto
- Tietohallinto
- Arkisto- ja tietopalvelut

- Viestintäpalvelut
- Tietoturva ja tietosuojat

18.4.2022 Luonnos prosessikartasta / pva 5

Pelkosenniemen kunta

Hyvinvoinnin ja elinvoiman edistäminen

Kuntastrategia

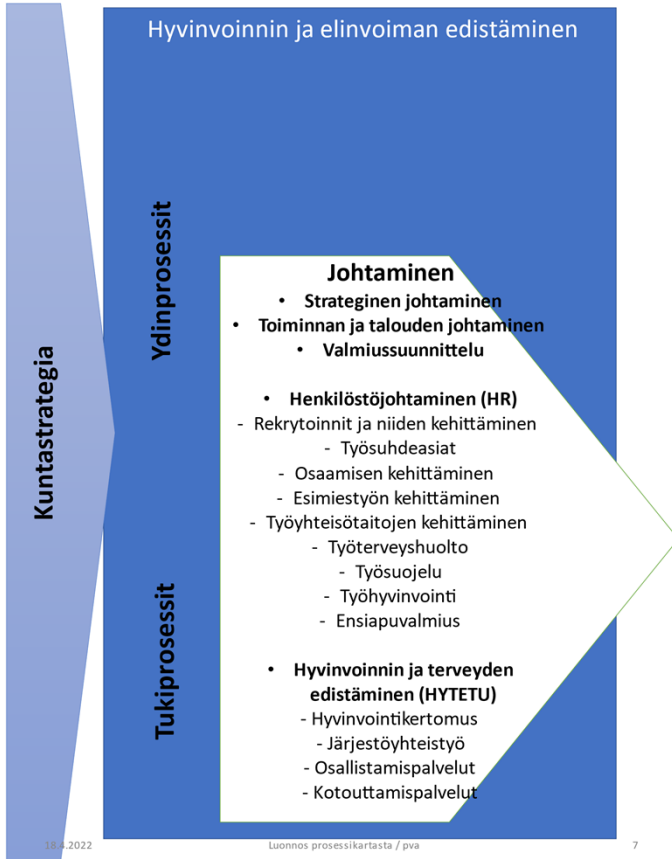
Ydinprosessit

Tukiprosessit

Tekniset tukipalvelut

- Kiinteistöpalvelut
- Siivouspalvelut
- (Ateriapalvelut)
- Tiet ja kunnallistekniikka
- Reitit, urat ja kodat
- Lähettipalvelut
- Kotiin vietävät palvelut
- Joukkoliikenne

18.4.2022 Luonnos prosessikartasta / pva 6



Linjaorganisaatio, jossa on hyvinvointi- ja elinvoimatoimialat sekä esikunta-asemassa johdon tukipalvelut vastuualue. Tekniset tukipalvelut -vastuualue kuuluvat elinvoimapalveluiden toimialaan, jonka tarkempi organisointi tapahtuu elinvoimajohtajan johdolla.

