



Pirkanmaan hyvinvointialueen valiokuntatyöskentelyn kehittäminen

# Loppuraportti

Vanhempi neuvonantaja Jenni Airaksinen  
Konsultti Santeri Lajunen  
Johtava konsultti Anni Antila

21.3.2023

# Työn tavoitteet

Työn päämääränä oli kehittää hyvinvointialueen valiokuntatyöskentelyä ja kuvata valiokuntien työskentelyprosessia. Lisäksi tavoitteena oli selkeyttää ja vahvistaa valiokuntien roolia strategisten asioiden poliittisessa valmistelussa sekä kirkastaa hyvinvointialueen poliittisen johtamisen ja edustuksellisen aluedemokratian rakenteita ja prosesseja.

## **Kehittämistyölle asetetut tavoitteet:**

1. laatia prosessikuvaukset valiokuntien työskentelytavoista
2. selkeyttää valiokuntatyön roolia aluehallituksen ja aluevaltuuston päätöksenteossa
3. selkeyttää valiokuntatyön roolia viranhaltijavalmistelijoille
4. vakiinnuttaa valiokuntatyöskentely toimivaksi osaksi Pirkanmaan hyvinvointialueen päätöksentekorakenteita

# Työn toteutus

## Pienryhmä

- Työn etenemistä koordinoi pienryhmä, joka muodostettiin projektin käynnistyessä hyvinvointialueen viranhaltijoista, valiokuntien puheenjohtajista sekä projektiin osallistuvista FCG:n asiantuntijoista.
- Pienryhmä varmisti, että konsulttien työskentely on hyvinvointialueen tahdon mukaista koko kehittämistyön ajan.

## Sähköinen kysely

- Hyvinvointialueen luottamushenkilöille toteutetun kyselyn tuloksia hyödynnettiin prosessikuvauksen laatimisessa ja kehittämissuosituksen muodostamisessa.

## Valiokuntien ja vastuuviranhaltijoiden työpajat

- Työpajoissa muodostettiin kuvaus hyvinvointialueen valiokuntien työskentelyprosessista.
- Valiokuntakohtaisiin työpajoihin osallistuivat valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet.
- Valiokuntien vastuuviranhaltijoille järjestettiin oma työpaja, jossa viranhaltijat työstivät valiokuntatyöskentelyn prosessikuvausta oman roolinsa osalta.

## Prosessikuvauksen ja loppuraportin laatiminen

- Työn edetessä laadittiin valiokuntatyöskentelyn prosessikuvaus, joka viimeisteltiin aluevaltuuston sekä pienryhmän kommenttien perusteella lopulliseen muotoonsa. Loppuraportissa prosessikuvauksen sisällöt kirjoitettiin auki.
- Loppuraportti sisältää myös työskentelyssä syntyneet johtopäätökset ja suositukset valiokuntatyöskentelyn kehittämiseksi.

# Sähköisen kyselyn toteutus

- Osana Pirkanmaan hyvinvointialueen valiokuntatyöskentelyn kehittämisprojektia toteutettiin sähköinen Webropol-kysely.
- Kyselyssä kartoitettiin aluevaltuutettujen ja valiokuntien jäsenten näkemyksiä ja huolia valiokuntien rooliin, työskentelyyn ja kehittämiseen liittyen.
- Kysely toteutettiin sähköpostitse välitetyn kyselylinkin avulla ja kysely oli auki kaksi viikkoa aikavälillä 17.1.2023–31.1.2023.
- Kyselyyn tuli vastauksia jokaisesta valiokunnasta ja vastauksia saatiin yhteensä 42.

## Kyselyn kysymykset:

1. Minkä toimielimen jäsenenä olet?  
(Aluevaltuusto, Aluehallitus, Hyvinvointi- ja kokonaisturvallisuusvaliokunta, Monipalveluvaliokunta, Tulevaisuus- ja strategiavalioikunta, Vähän palveluita käyttävien valiokunta, Asiakkuus- ja laatujaosto, Henkilöstöjaosto, Konserni- ja toimitilajaosto)
2. Mitä odotat valiokuntien työskentelyltä? Minkälaisia asioita valiokunnat voisivat tuoda päätöksenteon tueksi?
3. Mikä valiokuntatyöskentelyssä mietityttää?
4. Mihin asioihin haluaisit valiokuntien vaikuttavan?
5. Missä vaiheessa päätöksentekoprosessia haluaisit valiokuntien vaikuttavan hyvinvointialueen päätöksentekoon?

# Kyselyn yhteenveto ja johtopäätökset

- Keskeiset sisällölliset toiveet: asioiden strategisuus, asioiden tärkeys hyvinvointialueen toiminnan kannalta, tietoperustaisuus, substanssiosaamisen kasvu ja päätöksenteon tukena toimiminen. Lisäksi toivotaan mahdollisuutta syventyä asioihin sekä tuoda esille alueen asukkaiden näkökulmaa.
- Omien valiokuntakokousten lisäksi toivotaan ryhmitöitä, keskusteluita, työpajatyöskentelyä, vierailuja sekä asiantuntijoiden ja osallisten kuulemista. Lisäksi toivotaan tiivistä yhteistyötä muiden valiokuntien kanssa.
- Eniten askarruttaa valiokuntien rooli osana päätöksenteon kokonaisuutta. Huolena on etenkin se, että suuresta työmäärästä huolimatta valiokunnat jäävät kahvikerhojen asemaan ja vaille kokemusta työn vaikuttavuudesta.
- Valiokuntien toivotaan pääsevän käsittelemään tärkeitä kysymyksiä riittävän ajoissa ja tukemaan päätöksenteon valmisteluvaihetta.



**Tarvitaan suunnitelmallisuutta**

# Keskeisiä tunnistettuja pulmia valiokuntatyöskentelyssä

- Kyselyn ja työpajojen työskentelyn perusteella tunnistettiin tiettyjä pulmia, joihin tässä raportissa on erityisesti kiinnitetty huomiota ja joiden ratkaisemiseksi on laadittu valiokuntatyöskentelyn prosessikuvaus.

## **Keskeisiä tunnistettuja pulmia ovat:**

1. Valiokuntatyöskentelyn vireilletulossa on ongelmia ja potentiaaliset aiheet eivät löydä riittävän ajoissa tietään valiokuntien työstettäväksi.
2. Valiokuntatyöskentely ei toistaiseksi ole kiinnittynyt riittäväällä tavalla hyvinvointialueen poliittisen päätöksenteon kokonaisuuteen.
3. Valiokuntatyöskentelyn vaikuttavuus nousi esiin merkittävänä huolenaiheena.
4. Valiokuntatyöskentelyn ei koeta olevan näkyvää alueen asukkaille ja sidosryhmille.

FCG.

Pirkanmaan hyvinvointialueen valiokuntatyöskentelyn kehittäminen

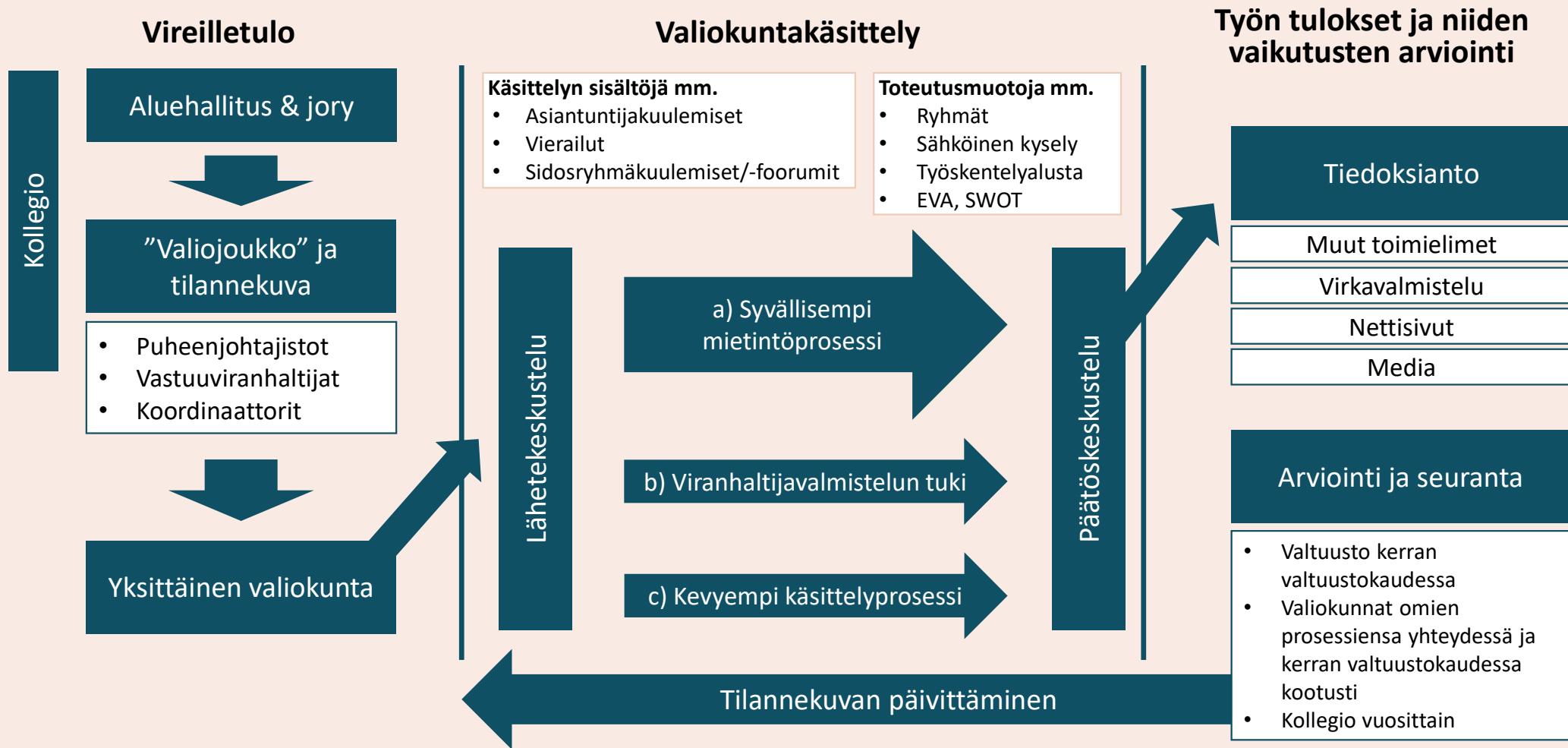
# Valiokuntatyöskentelyn prosessikuvaus

## Prosessikuvaus uuden toimielinmallin selkeyttämiseksi ja kehittämiseksi

- Valiokuntatyöskentelyn prosessikuvaus on yksinkertaistettu malli Pirkanmaan hyvinvointialueen valiokuntien työskentelystä. Prosessikuvauksen tarkoituksena on tukea valiokuntatyön johtamista ja arviointia sekä valiokuntien jäsenten ymmärrystä valiokunnan roolista hyvinvointialueen poliittisessa päätöksenteossa.
- Lisäksi prosessikuvauksella sitoutetaan valiokuntien jäsenet ja vastuuviranhaltijat ennalta sovittuihin ja määriteltyihin työskentelytapoihin ja prosesseihin.
- Selkeät ja valiokuntien kanssa yhdessä luodut prosessikuvaukset auttavat myös hyvinvointialueen muiden toimielinten jäseniä sekä viranhaltijoita hahmottamaan kunkin valiokunnan asemaa johtamisen kokonaisuudessa.
- Kehittämistyön ja prosessikuvausten laadinnan yhteydessä on koottu valiokuntatyöskentelyn keskeisiä kehittämissuosituksia.



# Valiokuntatyöskentelyn prosessikuvaus



# Valiokuntatyöskentelyn kolme vaihetta: Vireilletulo

- Vireilletulo jakautuu kolmeen kategoriaan:
  - a) Aluevaltuuston ja –hallituksen vuosikellon mukaiset asiat, joihin halutaan näkemystä valiokunnilta
  - b) Vastuuviranhaltijan, puheenjohtajan tai valiokunnan päätöksellä käsittelyyn otettavat asiat ml. valtuustoaloitteet
  - c) Muiden toimielinten pyytämät lausunnot
- Riippumatta vireilletulon reitistä, valiokuntien työskentelyn tilannekuvaa ylläpidetään vastuuviranhaltijoista, valiokuntien puheenjohtajista sekä koordinaattoreista koostuvassa ryhmässä.
- Aluehallitus ja johtoryhmä välittää tietoa tilannekuvatyötä varten valiokuntien vastuuviranhaltijoille.
- Vastuuviranhaltijoiden tehtävänä on yhteistyössä valiokuntien puheenjohtajien kanssa ylläpitää tilannekuvaa hyvinvointialueen päätöksenteosta ja koordinoita ennakoivasti valiokuntien käsittelyyn tulevia asioita.
- Valiokuntien puheenjohtajistot, vastuuviranhaltijat ja koordinaattorit kokoontuvat yhdessä säännöllisesti ja suunnittelevat valiokuntien työskentelyä tilannekuvan perusteella.
- Yksittäisen valiokunnan puheenjohtajisto ja vastuuviranhaltijat pohtivat ennen käsittelyä alustavasti, millaisen prosessin avulla valiokuntaa työstää asiaa. Tämän jälkeen asia viedään oman valiokunnan käsiteltäväksi.
- Valiokunta voi työstää aiheita jo ennen kokoontumista (esim. sähköinen alusta tai kysely).
- Puheenjohtajakollegion tehtävänä on seurata ja arvioida vireilletulon mekanisme ja valiokuntien työskentelyä osana hyvinvointialueen poliittisen päätöksenteon kokonaisuutta.

# Valiokuntatyöskentelyn kolme vaihetta: Valiokuntakäsittely

- Lähetekeskustelussa valiokunta suunnittelee millaisella prosessilla ja aikataululla asiaa käsitellään valiokunnassa.
- Käsittelyprosessin **vaiheita** ovat mm. asiantuntijakuulemiset, työskentely vaikuttamistoimielinten kanssa, sidosryhmäkuulemiset/-foorumit, vierailut, ja **muotoja** mm. ryhmätyöskentely, sähköiset kyselyt ja alustat.
- Olemme tunnistaneeet valiokuntien työskentelylle kolme vaihtoehtoista prosessia:
  - a) Syvälinen mietintöprosessi. Valiokuntien mietinnöstä on jo ohjeistettu valiokuntien työjärjestyksessä: [https://www.pirha.fi/documents/d/guest/valiokuntien\\_tyojarjestys\\_paatetty-av-5-12](https://www.pirha.fi/documents/d/guest/valiokuntien_tyojarjestys_paatetty-av-5-12).
  - b) Viranhaltijavalmistelun tuki, jonka avulla viranhaltijat kartoittavat valiokuntien näkemyksiä aiheesta. Tarvittaessa valiokunta voi antaa näkemyksensä yhdellä kokouksella.
  - c) Kevyempi käsittelyprosessi, jonka seurauksena voi syntyä lausunto, kannanotto tai muistio, jolla vastataan joko valiokunnan itse käsittelyyn ottamaan tai muun toimielimen pyytämään asiaan.
- Päätöskeskustelussa muodostetaan lopulliset dokumentin sisällöt sekä päätetään, mihin dokumentti lähetetään ja miten sen vaikutusta seurataan ja arvioidaan. Päätöskokouksessa kirjataan myös ylös mahdolliset eriävät mielipiteet.
- Lisäksi päätöskeskustelussa voidaan päättää, miten käsittelyprosessia arvioidaan (esim. sähköinen kysely, arviointikeskustelu yms.)

# Valiokuntatyöskentelyn kolme vaihetta: Työn tulokset ja niiden vaikutusten arviointi

- Valiokuntien työn tulokset viedään tiedoksi eri toimielimille sekä mahdollisille ulkoisille toimijoille (esim. media, sidosryhmät, kunnat). Valiokuntien työskentelystä ja tuotoksista viestitään yhteistyössä hyvinvointialueen viestintäpalveluiden kanssa.
- Valiokuntien työn tulokset palautuvat tarvittaessa asioiden valmistelun pohjaksi virkavalmisteluun.
- Lisäksi dokumentit arkistoidaan hyvinvointialueen internetsivuille avoimeksi ja helposti löydettäväksi kokonaisuudeksi. Dokumentti pitää sisällään lyhyen selostuksen valiokuntatyöskentelyn sisällöstä (esim. keitä asiantuntijoita on kuultu ja minkä vaikuttamistoimielinten kanssa on keskusteltu).
- Valiokuntien työskentelyn vaikutusta arvioidaan kunkin käsiteltävän aiheen osalta. Viranhaltijoiden roolina on seurata ja raportoida valiokunnalle sitä, miten heidän näkemyksiään on hyödynnetty jatkotyöskentelyssä.
- Valiokuntien on arvioitava säännöllisesti työskentelyään kokonaisvaltaisemmin. Erityisen tärkeää arviointi on toiminnan käynnistyessä, jotta toiminta kehittyy haluttuun suuntaan.
- Valiokuntien itsensä lisäksi hyvinvointialueiden muiden toimijoiden kuten aluevaltuuston ja puheenjohtajakollegion tulee arvioida valiokuntatyöskentelyä säännöllisesti. Tällöin keskiössä on valiokuntatyöskentelyn arviointi osana poliittisen päätöksenteon kokonaisuutta.



Pirkanmaan hyvinvointialueen valiokuntatyöskentelyn kehittäminen

# Johtopäätökset ja suositukset

# Johtopäätökset valiokuntatyöskentelyn nykytilanteesta & kehittämissuositukset

1. Pirkanmaan hyvinvointialueen toimielinmalli osoittaa edelläkävijyyttä. Muillakin hyvinvointialueilla on valmistelevia toimielimiä, mutta Pirkanmaan malli on toistaiseksi ainoa alueellinen valiokuntamalli. Malli on rakennettu sekä teema- että asiakasnäkökulmien varaan.
2. Valiokuntien jäsenet ovat sekä halukkaita että motivoituneita olemaan kiinteä ja merkityksellinen osa Pirkanmaan hyvinvointialueen poliittisen päätöksenteon kokonaisuutta.
3. Valiokuntatyöskentely tarvitsee tuekseen monipuolisia työskentelytapoja sekä toimivan sähköisen alustan.
4. Demokratian ja legitimitietin näkökulmasta on tärkeää, että valiokuntatyöskentelyn aiheet ja tuotokset ovat asukkaiden nähtävissä.
5. Työskentely edellyttää suunnitelmallisuutta ja valiokuntakohtaiset vuosikellot helpottavat työskentelyn suunnittelua ja ennakkointia.
6. Koko toimielinmallin osalta on mietittävä (esimerkiksi sidosryhmäanalyysin keinoin), mitkä sidosryhmät ovat keskeisiä kullekin toimielimelle ja vastuutettava niiden kuuleminen eri toimielimille.
7. Kaikkien toimielimien työskentelyn arviointi tulee toteuttaa kerran valtuustokaudessa

# Johtopäätökset valiokuntatyöskentelyn nykytilanteesta & kehittämissuositukset

8. Valiokuntamallia ei tällaisenaan ole ennen kokeiltu näin isossa organisaatiossa. Organisaation koko lisää tarvetta valiokuntatyöskentelyn ennakkoinnille, suunnittelulle, organisoimiselle ja koordinoimiselle. Näiden tarpeiden toteuttamiseksi tarvitaan valiojoukoksi nimeämäämme rakennetta.
9. Valiokuntamallin perusideana on tukea valtuuston sisäistä työskentelyä ja mahdollistaa valtuuston osallistuminen päätöksenteon valmisteluvaiheeseen. Tämän perusidean näkökulmasta Pirkanmaan valiokuntamallin rikastaminen muilla kuin valtuutetuilla luo oman haasteensa.
10. Valiokuntamalli on uudenlainen tapa organisoida poliittista päätöksentekoa ja virkavalmistelua. Lisäksi hyvinvointialueet ovat kokonaan uusi hallinnollinen taso. Siksi päätöksenteon prosessien muotoutumiselle ja uudenlaisen ajattelun omaksumiselle on annettava aikaa sekä viranhaltija- että luottamushenkilöpuolella.